

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489320>











CA1  
FN  
E77



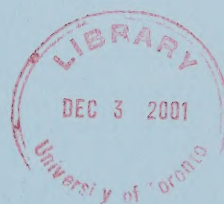
Government  
Publications

217

# Supreme Court of Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2001



Canada

ESTIMATES



## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/75-2001

ISBN 0-660-61732-3





## Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Earlier this year, departments and agencies were encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on results – benefits to Canadians – not on activities. It sets the department’s performance in context and associates performance with earlier commitments, explaining any changes. Supporting the need for responsible spending, it clearly links resources to results. Finally the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organization according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to this Internet site or to:

Results Management and Reporting Directorate

Treasury Board Secretariat

L’Esplanade Laurier

Ottawa, Ontario, Canada

K1A 0R5

Tel.: (613) 957-7167 – Fax: (613) 957-7044









# Supreme Court of Canada

## Performance Report

For the  
period ending  
March 31, 2001

A handwritten signature in cursive script, reading 'A. McLellan'.

---

The Honourable A. McLellan  
Minister of Justice and  
Attorney General of Canada





## Table of Contents

Section I: The Message from the Registrar .....	1
Section II: Agency Overview .....	3
A. Mandate, Mission and Responsibilities .....	3
B. Departmental Organization .....	5
C. Societal Context and Operating Environment .....	7
Section III: Agency Performance .....	11
A. Strategic Outcomes and Performance Results Expectations .....	11
B. Performance Accomplishments .....	12
Section IV: Financial Performance .....	17
A. Financial Performance Overview .....	17
B. Financial Summary Tables .....	17
Section V: Other Information .....	23
A. Contacts for Further Information .....	23
B. Listing of Statutory and Departmental Reports .....	23
C. Legislation Administered .....	23
D. Index .....	24





## **I: The Message from the Registrar**

In submitting this performance report, we are fulfilling our obligation to give an account of the measures taken by the Office of the Registrar to follow up on the commitments that we made for the 2000-2001 fiscal year. The Office is responsible for the administration of the Court, including the appointment and supervision of Court staff, the management of the Library and the Registry and the publication of the Canada Supreme Court Reports.

The Supreme Court of Canada's 125th anniversary celebrations marked this period and highlighted the Court's role and its contribution to Canadian society. The Court organized a symposium in September 2000, "The Supreme Court: its Legacy and its Challenges", which brought together members of the judiciary and the bar, academics, law students and distinguished foreign judges. With the co-operation of the Canadian Bar Association and the support of the Millennium Bureau of Canada, the conference speakers' papers were published and widely distributed. The broadcasting of the sessions by CPAC allowed us to reach a much larger audience. As well, the Court published a commemorative book, "The Supreme Court of Canada and its Justices 1875-2000", and Canada Post issued a commemorative stamp. Employees of the Court also took part in the celebrations and were able to show their pride in serving Canadians in an institution of national importance. The work on modernizing the Supreme Court Rules, the final part of the celebrations, has also progressed to the point where it should be possible to implement them by the end of 2001.

One of our main objectives is to make the Court more accessible. To that end, we have redesigned our Web site and expanded the on-line information on Court files as well as the access of external users of the Library to certain electronic resources. We are proud of the very positive feedback from those who have dealt with the Court whether in person, by telephone or on-line.

However, the daily challenges persist. Despite the dedication of our employees and the commitment of the management committee, the backlog of cases has increased. There are complex and multiple reasons for this. Our resources, which were already stretched to their limits, face a further increase in the judicial workload, due to an increase in the number of applications for leave to appeal and the complexity of the cases, the growth in activities related to the visibility of the Court, attributable in particular to its international influence, and the work resulting from government initiatives affecting the public service. The serious accommodation shortage, which was not resolved during the period in question, has exacerbated all of these pressures and prevented us from improving the situation. Implementing "Results for Canadians" is important to us, but to do so the Court must have the necessary human and material resources at its disposal.





## II: Agency Overview

### A. Mandate, Mission and Responsibilities

---



#### ***Our Mandate***

The Supreme Court of Canada's mandate is to have and exercise an appellate, civil and criminal jurisdiction within and throughout Canada.

#### ***Our Mission***

The mission of the Office of the Registrar is to provide the best possible decision-making environment for the Court.

The Supreme Court of Canada is Canada's highest court and one of its most important national institutions. It hears appeals from all the provinces and territories as well as from the Federal Court on matters both civil and criminal. In addition, the Court is required to give its opinion on any question referred to it by the Governor in Council.

The importance of the Court's decisions for Canadian society is well recognized. The Court assures uniformity, consistency and correctness in the articulation, development and interpretation of legal principles throughout the Canadian judicial system.

Its jurisdiction is derived from the *Supreme Court Act* and other Acts of Parliament such as the *Criminal Code*. In the year 2000, the Supreme Court marked its 125<sup>th</sup> Anniversary and its 50<sup>th</sup> year as Canada's final court of appeal.

The Court comprises the Chief Justice and eight Puisne Judges, all of whom are appointed by the Governor in Council. The Court hears appeals from three sources.

- In most cases permission to appeal must first be obtained. Such permission, or leave to appeal, is given by the Court if a case involves a question of public importance or if it raises an important issue of law (or a combination of law and fact) that warrants consideration by the Court.
- The Court also hears appeals for which leave to appeal is not required. For example, when in a criminal case a court of appeal reverses an acquittal or when a judge of that court dissents on a point of law, it is possible to appeal as of right to the Court.
- The third source is the referral power of the Governor in Council. The Court is required to give an opinion on constitutional or other questions when asked to do so.

Applications for leave to appeal are determined by a panel of three Judges, usually based on written submissions filed by the parties. The Court considers on average 600 of these applications in a year. An oral hearing may be held when so ordered by the Court. If leave is refused, it is the end of the case. If leave is granted, or when a case comes directly to the Court from one of the other sources, written legal arguments and other documentation are prepared and filed by the parties. A hearing of the appeal is then scheduled. Before an appeal reaches the hearing stage, numerous motions (such as those for intervener status or for extension of time for the filing of documents) may be brought by the parties. These are usually dealt with by a single Judge, or by the Registrar.

The Court sits only in Ottawa, and holds three sessions per year during which it hears approximately 120 appeals. The hearings are open to the public and are usually televised. Interpretation services are provided in the courtroom for all hearings. A quorum consists of five members for appeals, but most are heard by a panel of seven or nine Judges. As a general rule, the Court allows two hours for oral argument. The Court's weekly schedule of hearings, with summaries of cases, is published in the **Bulletin of Proceedings**. These and basic information about cases, including the list of documents filed and party information, are available on the Internet (<http://www.scc-csc.gc.ca>).

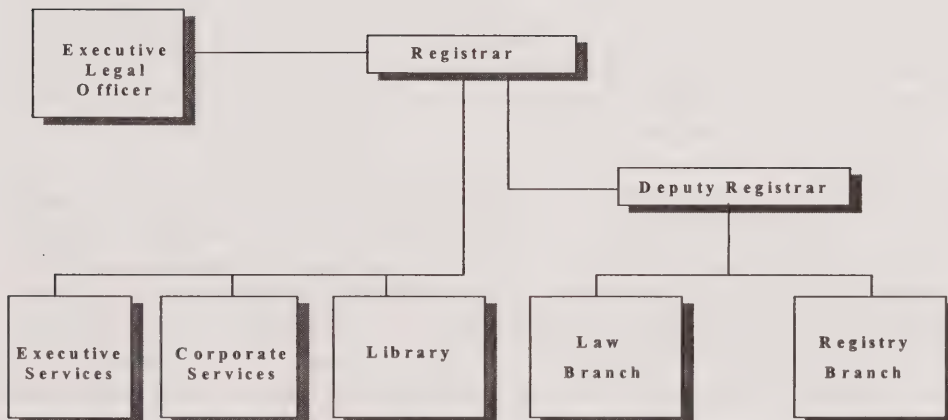
The decision of the Court is sometimes given immediately at the end of the oral argument, but more often it is reserved to enable the Judges to write reasons. When a reserved decision is ready to be delivered, the date for release is announced and the decisions are deposited with the Registrar. Reasons for judgment in both official languages are made available to the parties and to the public in printed form and to legal databases in electronic format. The decisions of the Court and the Bulletin are also made available on the Internet through a project undertaken with the University of Montréal. As required by its constitutive statute and the *Official Languages Act*, the Court publishes its decisions in both official languages in the **Supreme Court Reports**, which include all the reasons for judgment rendered by the Court in a given calendar year.



## **B. Departmental Organization**

---

The Supreme Court of Canada has a single Business Line - the Office of the Registrar - which provides the services the Court requires to render its decisions. The organization of the Office of the Registrar is shown in the Chart below.



The Registrar, who answers directly to the Chief Justice, is responsible for the administration of the Court and exercises quasi judicial powers. The Registrar and Deputy Registrar are appointed by the Governor in Council. An Executive Legal Officer and Legal Officer are also attached to the office of the Chief Justice. Executive Services, headed up by a Chief of Staff reporting to the Registrar is responsible for management support, covering functions such as support for the Justices' chambers, the law clerk program, and dignitary visits.

The Deputy Registrar oversees the work of the Court Operations Sector, which includes the Registry Branch and the Law Branch. Public information services, including the management of the Court's web site and its Tour Program, are provided by the Deputy Registrar.

The Registry plays a pivotal role in the functioning of the court. It is the hub of all procedural and documentary activities at the Court. The Registry processes, records and directs the flow of all documents filed by the parties and records all events which take place during the life of a case. It "cases manages" every leave application, appeal and motion to ensure that cases are dealt with efficiently, so that no time is wasted by judges on procedural matters or incomplete filings. The Registry also schedules the Court's sittings, and finalizes the documentation for cases after judgments have been rendered.

The Law Branch provides legal services to the Justices and administration of the Supreme Court of Canada, and manages the publication of the judgments of the Supreme Court of Canada and the Registrar's legal correspondence, including providing legal opinions on leave applications filed and legal editing of all reasons for decisions. The Branch also prepares and publishes the Bulletin of Proceedings and press releases outlining the court's agenda and listing judgments rendered or to be rendered. Legal and general translation and terminology services are provided by the jurilinguists of the Law Branch supported by external translation services.

The Supreme Court of Canada Library is a major research library supporting the Court's need for access to authentic current and historic legal information in an increasingly global, digital environment. The Library's extensive collection of approximately 200,000 volumes comprises statutes, law reports, periodicals, and treatises from major common and civil law jurisdictions, including Canada, the United Kingdom, the United States, Australia, New Zealand, France and Belgium. Its print, microform, and electronic holdings are supplemented by access to a vast range of electronic networks and databases.

The administrative and operational support to the Judges and Court staff is provided by the Corporate Services Sector, which is responsible for accommodation, finance, human resources, administration and security, and informatics.

## C. Societal Context and Operating Environment

---

### Workload

The volume and nature of work carried out under the Program is largely dictated by the activities of the Bench. The continuing increases in applications for leave to appeal has meant that a chronic backlog in cases has not been dealt with and results in longer delays for litigants between the institution and the disposition of a case.

#### Coping with Increasing Workload

Though the *Charter of Rights and Freedoms* was proclaimed nearly 20 years ago, it continues to exert an important influence on the Court, presenting it with difficult and complex issues for resolution. These issues require in depth research and analysis and their resolution engages the attention of Canadians from all walks of life.

In addition, Canada's increasingly diverse population seems more assertive and more willing to challenge the perceived wisdom of its leaders – often in court. Advocacy groups bring to the fore societal as well as legal problems such as the unequal treatment of women, the situation of Canada's aboriginal people and the sexual abuse of children. As well, it is not just the fact of the growth that is important. The areas into which the new growth has taken the law are equally significant. Biotechnology, euthanasia, the rights of same-sex couples, aboriginal entitlements – the list goes on.

Efforts by the Judges to render decisions without delay affect the workload of the Court's staff and of the Judges themselves. The Court continues to pursue a policy of delivering judgments quickly, both on applications for leave to appeal determined by a panel of three Judges, usually based on written submissions filed by the parties, and on appeals when leave has been granted.

### International Judicial Role

The Court is an increasingly active member of the international community of judges and jurists. The members of the Court through protocols, arrangements and international associations, exchange experiences with jurists world-wide.

#### Enhanced International Judicial Role

The benefits that derive from the visits of the Supreme Court of Canada judges outside Canada have been acknowledged widely. There is no doubt that discussions with foreign judges and officials on constitutional issues, judicial education and court reform reinforce the rule of law and foster democratic development, national stability, protection of human rights, as well as economic growth.



## **Public Information Role**

The continuing increase in cases related to human rights and Canadians' increasing interest in high-profile cases have placed the Court more and more in the public eye. This is enhanced by the increasing demands of litigants, the media, and the general public for information.

**Providing access to  
information by the  
Public**

The Court offers in-depth background information to the media on upcoming cases and on its decisions in order to promote knowledgeable, fair reporting of the work of the Court. It is important for the Court to provide these briefings and information to the media since the Court cannot defend itself against criticism or misunderstanding of its work and it is only through a well-informed media that the Canadian public will understand the Court's decisions and their effect. This public information role is becoming increasingly demanding, as demonstrated by the frequent news stories featuring the Court.

General enquiries and requests for access to information by the public are increasing, resulting from a better-informed and demanding public and from the captivating issues debated in Court cases. For example, there is an ever increasing number of law students who ask for factums, and phone calls, e-mails and letters from the general public are increasing. The Court must maintain current and complete information on its public Internet site, as well producing publications such as the Bulletin of Proceedings and the Supreme Court Reports. In addition, guided tours, led by law students, are provided to the almost 35,000 people who visit the Court each year.

## **Information Technology**

Expectations of Canadians for fast, cost-effective access to the Court by the means of their choice require the Court to continually enhance its information and computer systems and programs to enable its staff to provide the expected services.

**Keeping pace with  
Information Technology  
changes**

The Court's files have traditionally been available only in hard copy. With parts of the Case Management System now on-line and accessible to the legal community and public via the Internet, staff must be able to meet the enhanced requirement for the timely processing of legal documents. The Supreme Court of Canada must continue to keep pace with technological advancements in information management and dissemination and move ahead with such projects such as e-filing. It must also achieve the target date of 2004 for Government on-Line projects.

## Accommodation

For a number of years, accommodation for the members and staff of the Supreme Court of Canada has been identified as a significant issue. The Supreme Court of Canada with its 9 Justices and approximately 161 full-time equivalents, presently share the building with 13 Justices of the Federal Court, and some 50 administrative staff. Although the relocation of the Federal Court has been in the discussion stage for a number of years, a decision remains outstanding. In the Departmental Performance Report for 1999-2000, the message from the Supreme Court's Registrar highlighted that the Court's "plan for renewal has been hampered by a long-standing difficulty, which despite our best efforts to resolve, has now reached a crisis point - that is, our inability to obtain appropriate accommodation for our staff within the Supreme Court building." The Chief Justice, the Right Honourable Beverley McLachlin, during an August 2001 address to the Canadian Bar Association stated that "the Court's physical resources, like its human resources, are stretched to capacity." Discussions are continuing to determine strategies to resolve this situation.

### Resolving the accommodation issue





### III: Agency Performance

The Supreme Court of Canada's approved Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) is comprised of one business line: the Office of the Registrar.

#### A. Strategic Outcomes and Performance Results Expectations

The strategic outcome for the office of the Registrar is to provide the best possible decision-making environment for the Court. The following table has been created from SCC commitments published in the 2000-2001 Report on Plans and Priorities.

Supreme Court of Canada	
To provide Canadians with:	to be demonstrated by:
An independent judiciary.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Appropriate arms-length relationships with Parliament, the Department of Justice and the Central Agencies;</li><li>- Exchange of information on judicial systems with groups of officials from courts in other jurisdictions;</li><li>- Participation in international associations to enhance awareness of international judicial developments.</li></ul>
Improved access to the Court and its services.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Broadening of the Court's Web Site with the objective of adding options available to litigants and the public;</li><li>- Completion of the first phase of the Court's electronic filing project;</li><li>- Modernization of the Supreme Court of Canada Rules;</li><li>- Provision of an information base needed by the Court to fulfil its mandate; and,</li><li>- A redesign of the Bulletin of Proceedings by September 2000, to provide better information to the public.</li></ul>
Cases processed without delay.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Enhancements to the Case Management System to allow for easier and more comprehensive access to the Court's database of these cases before it.</li></ul>

## **B. Performance Accomplishments**

---

### **An Independent Judiciary**

In 2000-2001, the institutional independence of the Supreme Court of Canada continued to be safeguarded. The Registrar regularly confers with the Justices to assess their level of comfort that the Supreme Court of Canada is maintaining its institutional independence.

Media coverage is also used to gauge the perception of the Court's institutional independence from the outside. The Court's administration complies with recognized principles of public management and fulfils reporting requirements. As well, the Court offers in-depth background information to the media on upcoming cases and on its decisions in order to promote knowledgeable, fair reporting of the work of the Court.

Also, through its involvement in Head of Federal Agencies and Small Agencies Administrators networks, the Office of the Registrar has raised for discussion the difficulties inherent in judicial or quasi-judicial bodies fitting into the "portfolio system".

### **Improved Access to the Court and its Services**

A prototype of a revamped Bulletin of Proceedings was developed to provide timely information to the public, leveraging technologies and seeking input from users.

The Library Management System plays a key role in ensuring the timeliness and integrity of Court research as the legal information environment evolves from a primarily print-based one to a print and multi-format digital one. A feasibility study for a system integrating print and electronic collections as well as providing seamless links to remote partners' catalogues and databases plus electronic document delivery resulted in the decision to upgrade the current system incrementally. All modules will migrate to web-based modules, with the eventual aim of a client-centred single interface.

Information about library resources is made available to the legal profession, the academic community, and the general public via the Court's Web Site. Arrangements for borrowing items may be made through any of its federal or provincial and territorial court and bar library resource sharing partners. During 2000-2001, the Library's Internet site logged more than 148,900 hits from approximately 16,300 visitors from over 46 countries.

The Court also announced research enhancements for visiting counsel. It will install high speed cable access and provide two laptop computers to lawyers wishing to use a personal password to access legal databases and the Internet while at the Library.

A new Case Management System has been in operation since December 1998 allowing for easier and more comprehensive access to the Court's database. Enhancements to the system are continuing to improve workflow management.

An electronic filing pilot project was developed with the Department of Justice.

With extensive consultation, the *Rules of the Supreme Court of Canada* have been redrafted and should be in force by January 2002.

### **Cases Processed Without Delay**

- Following the trend evident over the last decade, the Court's judicial case load increased again in 2000-2001. The total of 659 new cases (leave applications and appeals) filed in 2000, represented an increase of 36% over the number filed in 1990. Six hundred and forty leave applications were submitted to the Court for decision in 2000, an increase of 50% over the number submitted in 1990. However, the increased number of leave applications submitted meant that staff resources were diverted from the judgment process, and the Court issued fewer judgments than usual. Similarly, the Court heard a relatively low number of appeals in 2000, a reflection the low number of leave applications submitted in the previous year. Efforts to reduce time lapses were not successful, and this remains a priority with the Court.

## Workload Summary 1990 to 2000

Average Time Lapses (in months)											
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Between filing of application for leave and decision on application for leave	4.6	3.5	3.6	4	3.4	3.8	4.4	3.5	3.9	5.2	5.4
Between date leave granted (or date notice of appeal as of right filed) and hearing	17	15	12.4	13.1	10.5	9.9	11.8	10.9	12	11.1	12.5
Between hearing and judgment	6.3	3.6	3.6	4.1	3	3.8	3	2.8	2.8	5.4	5.8
<i>All applications for leave, appeals and judgments are counted by individual file number.</i>											

### Modern Management

In 2000/2001 the Supreme Court of Canada undertook a redesign of its Web Site, updating the content to comply with Common Look and Feel standards and increase the value of the information offered there. In addition, with the implementation of a web services platform, the Court began providing real-time access to information residing in its case management system. The Court also conducted a comprehensive assessment of approaches to electronic filing in use in other jurisdictions and other Countries. In the context of this assessment, operational requirements were clarified and documented in a requirements specification document, as well as key issues to consider in the transition to electronic service delivery. With this work complete, the Court is well positioned to begin development of electronic filing services in 2001/2002 in support of the Government of Canada Government On-Line agenda.

During the review period, the enhancement of human resource management throughout the Court from both the technological and operational perspectives has been a high priority. Special attention has been focused on sustaining the organization's supportive culture regarding employment equity. Significant effort was deployed following the Public Service-wide survey to address gaps pro-actively. A review of internal policies and procedures was launched and various committees were created to strengthen cross-functional internal communications.



During the past year, the Court had very little opportunities to work at modernizing comptrollership. It now plans to work on modern comptrollership initiatives jointly with other courts. SCC intends to build on the achievements of pilot project departments to customize a strategy with realistic and realisable targets to modernize SCC management practices.



## **IV: Financial Performance**

### **A. Financial Performance Overview**

---

This section provides a financial performance overview using a set of various financial tables. The format of these tables is standard throughout the federal government. All figures reported under “Planned Spending”, “total Authorities” and “Actual” columns of the Financial Tables correspond to amounts published in the 2000-2001 Main Estimates and in the 2000-2001 Public Accounts.

### **B. Financial Summary Tables**

---

In 2000-2001, only the following financial tables were applicable to the Supreme Court of Canada operations:

Table 1	Summary of Voted Appropriations
Table 2	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 3	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 4	Revenues
Table 5	Statutory Payments
Table 6	Transfer Payments

## Financial Table 1 - Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$ millions)				
		2000-2001		
Vote		Planned Spending	Total Authorities	Actual
	<b>Supreme Court of Canada</b>			
45	Operating expenditures	11.8	14.6	14
(S)	Judges' salaries, allowances and annuities, annuities to spouses and children of judges and lump sum payments to spouses of judges who die while in office	3.6	3.8	3.8
(S)	Contributions to employee benefit plans	1.3	1.5	1.5
	<b>Total Agency</b>	<b>16.7</b>	<b>19.9</b>	<b>19.3</b>
Note: Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.				



## Financial Table 2 - Comparison of Total Planned to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)			
	2000-2001		
	Planned Spending	Total Authorized	Actual Spending
FTEs	144	-	152
Operating	13.1	16.1	15.5
Grants & Contributions	<u>3.6</u>	<u>3.8</u>	<u>3.8</u>
<b>Total Gross Expenditures</b>	<b>16.7</b>	<b>19.9</b>	<b>19.3</b>
Less:			
Respendable Revenues*	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
<b>Total Net Expenditures</b>	<b>16.7</b>	<b>19.9</b>	<b>19.3</b>
Other Revenues and Expenditures			
Non-Respendable Revenues**	-0.2	-0.3	-0.3
Cost of services provided by other departments	<u>2.7</u>	<u>2.7</u>	<u>2.7</u>
<b>Net Cost of the Program</b>	<b>19.2</b>	<b>22.3</b>	<b>22.3</b>
<p>* Formerly "Revenues Credited to the Vote". In some cases, respendable revenues include the statutory item "Expenditures pursuant to Section 29.1(1) of the FAA".</p> <p>** Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues" (GGR).</p>			

### Financial Table 3 - Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)					
	Actual 1998-1999	Actual 1999-2000	2000-2001		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Supreme Court of Canada	15.4	17.1	16.7	19.9	19.3
<b>Total</b>	<b>15.4</b>	<b>17.1</b>	<b>16.7</b>	<b>19.9</b>	<b>19.3</b>
Note: Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.					

## Financial Table 4 - Revenues

Revenues (\$ millions)					
Non-Respendable Revenues					
	Actual 1998-1999	Actual 1999-2000	2000-2001		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Supreme Court of Canada					
Judges' contributions towards annuities	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Sales of goods, services and information products	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Sundries	0.1	0.1	-	0.1	0.1
Total Non-Respendable Revenues	0.3	0.3	0.2	0.3	0.3
Total Revenues	0.3	0.3	0.2	0.3	0.3

## Financial Table 5 - Statutory Payments

Statutory Payments (\$ millions)					
	Actual 1998-1999	Actual 1999-2000	2000-2001		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Supreme Court of Canada					
Payments pursuant to the Judges' Act	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3
Contributions to employee benefit plans	1.4	1.5	1.3	1.5	1.5
Total Statutory Payments	3.7	3.8	3.6	3.8	3.8

## Financial Table 6 -Transfer Payments

Transfer Payments (\$ millions)					
			2000-2001		
	Actual 1998-1999	Actual 1999-2000	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Supreme Court of Canada					
GRANTS					
Annuities under the Judges' Act	1.1	1.2	1.3	1.5	1.5
Total Grants	1.1	1.2	1.3	1.5	1.5
Total Statutory Payments	3.7	3.8	3.6	3.8	3.8
Note: Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.					



## V: Other Information

### A. Contacts for Further Information

---

Supreme Court of Canada Building  
301 Wellington Street  
Ottawa, Ontario  
K1A 0J1

General Enquiries  
Telephone: (613) 995-4330  
Fax: (613) 996-3063

World Wide Web:  
<http://www@scc-csc.gc.ca>

Internet Access  
[reception@scc-csc.gc.ca](mailto:reception@scc-csc.gc.ca)

Anne Roland - Registrar  
Telephone: (613) 996-9277

E-mail: [rolanda@scc-csc.gc.ca](mailto:rolanda@scc-csc.gc.ca)

Louise Meagher - Deputy Registrar  
Telephone: (613) 996-7521

E-mail: [meagherl@scc-csc.gc.ca](mailto:meagherl@scc-csc.gc.ca)

Irene O'Connor - Director General,  
Corporate Services  
Telephone: (613) 996-2860

E-mail: [oconnori@scc-csc.gc.ca](mailto:oconnori@scc-csc.gc.ca)

### B. Listing of Statutory and Departmental Reports

---

#### *Supreme Court Reports*

Pursuant to Section 17 of the Supreme Court of Canada, the Registrar or the Deputy Registrar, as the Chief Justice directs, reports and publishes the judgments of the Court in the Supreme Court Reports, which include all the reasons for judgment rendered by the Court in a given calendar year.

### C. Legislation Administered

---

*Supreme Court Act*

R.S.C., 1985, as amended

*Judges Act*

R.S.C., 1985, as amended

## D. Index

---

### A

Access ..... 1, 6, 8, 11, 12, 13, 14, 23  
Accommodation ..... 1, 6, 9

### C

Case Management System ..... 8, 11, 13, 14  
Comptrollership ..... 15

### G

Government On-Line ..... 8

### H

Human Resource Management ..... 14

### I

Independent Judiciary ..... 11, 12  
Information Base ..... 11  
Information Role ..... 8  
Information Technology ..... 8  
International Judicial Role ..... 7  
Internet ..... 4, 8, 12, 13, 23

### J

Judges ..... 1, 3, 4, 6, 7  
*Judges Act* ..... 23  
Judgments ..... 4, 6, 7, 13, 14, 23  
Jurisdiction ..... 3, 6, 11, 14

### O

Office of the Registrar ..... 1, 3, 5, 11, 12

### S

*Supreme Court Act* ..... 3, 23

### T

Transfer Payments ..... 17, 22

### W

Workload ..... 1, 7, 14











<b>A</b>	Accès .....	1, 6, 8, 11, 12, 13, 14, 23
<b>B</b>	Base d'information .....	11
	Bureau du registraire .....	1, 3, 5, 11, 12
<b>C</b>	Charge de travail .....	1, 7, 14
<b>F</b>	Fonction de contrôleur .....	15
<b>G</b>	Gestion des ressources humaines .....	14
	Gouvernement en direct .....	9, 14
<b>I</b>	Indépendance judiciaire .....	11, 12
	Internet .....	4, 8, 13, 14, 23
<b>J</b>	Jugements .....	4, 6, 7, 13, 14, 23
	Juges .....	1, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 12, 23
	Juridiction .....	3, 14
<b>L</b>	Locaux .....	1, 6, 9
	<i>Loi sur les juges</i> .....	23
	<i>Loi sur la Cour suprême</i> .....	3, 4, 23
<b>P</b>	Paielements de transfert .....	17, 22
<b>R</b>	Rôle d'information .....	8
	Rôle judiciaire à l'échelle internationale .....	7
<b>S</b>	Système de gestion des dossiers judiciaires .....	8, 11, 12, 13, 14

A. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

<p>Édifice de la Cour suprême du Canada 301, rue Wellington Ottawa (Ontario) K1A 0J1</p> <p>World Wide Web : <a href="http://www@scs-csc.gc.ca">http://www@scs-csc.gc.ca</a></p> <p>Accès à l'Internet : <a href="mailto:reception@scs-csc.gc.ca">reception@scs-csc.gc.ca</a></p>	<p>Anne Roland - Registrare Téléphone: (613) 996-9277</p> <p>Adresse Internet : <a href="mailto:rolanda@scs-csc.gc.ca">rolanda@scs-csc.gc.ca</a></p>	<p>Louise Meagher - Registrare adjoint Téléphone: (613) 996-7521</p> <p>Adresse Internet : <a href="mailto:meagherl@scs-csc.gc.ca">meagherl@scs-csc.gc.ca</a></p>	<p>Irene O'Connor - Directrice générale, Services intégrés Téléphone: (613) 996-2860</p> <p>Adresse Internet : <a href="mailto:ocomnor@scs-csc.gc.ca">ocomnor@scs-csc.gc.ca</a></p>
---	--	---	---

B. Liste des rapports prévus par la loi et des rapports de l'agence

<p><i>Recueil des arrêts de la Cour suprême</i></p> <p>En vertu de l'article 17 de la Loi sur la Cour suprême, le registrare ou le registrare adjoint, selon les instructions du juge en chef, est chargé du rapport et de la publication des arrêts de la Cour dans le Recueil des arrêts de la Cour suprême, qui comprend tous les motifs de jugement rédigés par la Cour au cours d'une année civile.</p>
--

C. Lois appliquées

<p><i>Loi sur la Cour suprême</i> L.R.C. (1985), sous sa forme modifiée</p> <p><i>Loi sur les juges</i> L.R.C. (1985), sous sa forme modifiée</p>
---



Tableau financier 6 - Paiements de transfert

Paiements de transfert (en millions de dollars)				
Cour suprême du Canada				
2000-2001	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Total des autorisations
	1998-1999	1999-2000		
<b>SUBVENTIONS</b>				
Rentes en vertu de la Loi sur les juges	1,1	1,2	1,3	1,5
Total des subventions	1,1	1,2	1,3	1,5
Total des paiements de transfert	1,1	1,2	1,3	1,5
Note: Les autorisations totales correspondent à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.				

Tableau financier 4 - Recettes

Recettes (en millions de dollars)					
Recette non disponibles					
Cour suprême du Canada					
Recettes réelles 1998-1999	Recettes réelles 1999-2000	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles	
0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	Contributions des juges pour des rentes
0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	Ventes de biens, services et de produits d'information
0,1	0,1	-	0,1	0,1	Divers
0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	Total des recettes non disponibles
2000-2001					

Tableau financier 5 - Paiements législatifs

Paiements législatifs (en millions de dollars)					
Cour suprême du Canada					
Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	Paiements en vertu de la Loi sur les juges
1,4	1,5	1,3	1,5	1,5	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés
3,7	3,8	3,6	3,8	3,8	Total des paiements législatifs
2000-2001					

Tableau financier 3 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)				
	Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses prévues	Total des autorisations
2000-2001				
Cour suprême du Canada	15,4	17,1	16,7	19,9
Total	15,4	17,1	16,7	19,9
Note Le total des autorisations correspond à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.				

**Tableau financier 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars)			
2000-2001			
	Dépenses prévues	Total des autorisation	Dépenses réelles
ETP	144	-	152
Fonctionnement	13,1	16,1	15,5
Subventions et Contributions	3,6	3,8	3,8
Total des dépenses brutes	16,7	19,9	19,3
Moins :	-	-	-
Recettes disponibles*	-	-	-
Total des dépenses nettes	16,7	19,9	19,3
Autres recettes et dépenses			
Recettes non disponibles**	(0,2)	(0,3)	(0,3)
Coût des services offerts par d'autres ministères	2,7	2,7	2,7
Coût net du programme	19,2	22,3	22,3
<p>* Anciennement «Recettes affectées aux dépenses». Parfois, les recettes pouvant être redépensées peuvent aussi inclure le poste législatif «Dépenses conformes au paragraphe 29.1 (1) de la LGFP».</p> <p>** Anciennement «Recettes affectées au Trésor».</p>			



Tableau financier 1 - Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)			
2000-2001			
Vote	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
<b>Cour suprême du Canada</b>			
45	Dépenses de fonctionnement	11,8	14,6
(S)	Traitements, indemnités et pensions des juges, pensions aux conjoints et enfants des juges et montants forfaitaires versés aux conjoints des juges qui décèdent pendant leur mandat	3,6	3,8
(S)	Contribution aux régimes	1,3	1,5
<b>Total pour l'agence</b>		16,7	19,9
Note: Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, des Budgets des dépenses supplémentaires et des autres autorisations.			19,3

**A. Aperçu du rendement financier**

La présente section donne un aperçu du rendement financier à l'aide d'une série de tableaux financiers. La disposition de ces tableaux est la même pour l'ensemble de l'administration fédérale. Tous les chiffres inscrits dans les colonnes « Dépenses prévues », « Autorisations totales » et « Dépenses réelles » correspondent aux chiffres publiés dans le Budget principal des dépenses et les Comptes publics de 2000-2001.

**B. Tableaux financiers récapitulatifs**

En 2000-2001, seuls les tableaux financiers suivants s'appliquaient aux activités de la Cour suprême du Canada :

Tableau 1	Sommaire des crédits approuvés
Tableau 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 4	Recettes
Tableau 5	Paielements législatifs
Tableau 6	Paielements de transfert



Au cours de l'année écoulée, la Cour suprême a très peu eu de temps à consacrer à la modernisation de la fonction de contrôleur. Elle projette de participer, de concert avec d'autres tribunaux, à des initiatives en la matière. La Cour suprême entend s'inspirer des réalisations accomplies dans certains ministères ayant participé à un projet-pilote en vue d'élaborer une stratégie de modernisation de ses pratiques de gestion, stratégie qui sera assortie d'objectifs réalistes et réalisables.

## Sommaire de la charge de travail de 1990 à 2000

### Délais moyens (en mois)

1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Entre le dépôt de la demande	4,6	3,5	3,6	4	3,4	3,8	4,4	3,5	3,9	5,2
d'autorisation et la décision sur la demande	4,6	3,5	3,6	4	3,4	3,8	4,4	3,5	3,9	5,2
Entre la date de l'autorisation (ou de l'avis d'appel de plein droit et l'audience	17	15	12,4	13,1	10,5	9,9	11,8	10,9	12	11,1
Entre l'audience et le jugement	6,3	3,6	3,6	4,1	3	3,8	3	2,8	2,8	5,4
5,8										

*Les demandes d'autorisation, les appels et les jugements sont comptés par numéro de greffe.*

### Moderniser la gestion

En 2000-2001, la Cour suprême du Canada a entrepris la révision de la conception de son site Web, actualisant son contenu afin de se conformer aux principes de Normalisation des sites et d'accroître la valeur de l'information s'y trouvant. En outre, par suite de l'établissement d'une plate-forme de services Web, la Cour a commencé à donner accès en temps réel à de l'information figurant dans son système de gestion des dossiers judiciaires. La Cour a également effectué un vaste examen des mécanismes de dépôt électronique utilisés par d'autres tribunaux au pays et à l'étranger. À l'occasion de cet examen, on a précisé les exigences opérationnelles dans un devis descriptif et nous avons identifié les principaux aspects à prendre en considération en vue de la transition à un mécanisme électronique de prestation du service. Ces diverses tâches étant achevées, la Cour est en mesure de commencer l'élaboration en 2001-2002, des services de dépôt électronique des dossiers dans le cadre du programme Gouvernement en direct du gouvernement du Canada.

Au cours de la période visée par ce rapport, priorité a été accordée à l'amélioration de la gestion des ressources humaines dans tous les secteurs de la Cour suprême, tant du point de vue technologique qu'opérationnel. Une attention particulière a été accordée au maintien, au sein de l'organisation, du climat favorable à l'équité en matière d'emploi. Des efforts importants ont été déployés à la suite du sondage effectué dans l'ensemble de la fonction publique pour s'attaquer de façon proactive à certains points. Un examen des politiques et procédures internes a été mis en branle et différents comités ont été formés pour améliorer les communications internes entre les divers secteurs.



Conformément à la tendance manifeste observée depuis une dizaine d'années, le nombre d'affaires soumises à la Cour a encore augmenté en 2000-2001. Les 659 nouvelles instances (demandes d'autorisation et appels) déposées en 2000 représentent une augmentation de 36 p. 100 par rapport à 1990. Six cent quarante demandes d'autorisation d'appel ont été présentées à la Cour en 2000, soit 50 p. 100 de plus qu'en 1990. Cette hausse du nombre de demandes d'autorisation a entraîné la réaffectation de ressources humaines travaillant normalement aux jugements et, pour tant, la Cour suprême a rendu moins de jugements qu'à l'habitude. De même, la Cour a entendu un nombre relativement peu élevé d'appels en 2000, situation qui reflète le faible nombre de demandes d'autorisation soumises l'année précédente. Les efforts déployés pour réduire les délais n'ont pas porté fruit et cette question demeure une priorité pour la Cour.

### Le traitement des affaires sans délai

À la suite de vastes consultations, une nouvelle version des *Règles de la Cour suprême du Canada* a été préparée et devrait entrer en vigueur en janvier 2002.

Le ministère de la Justice a participé à la conception d'un projet pilote de dépôt électronique des dossiers.

Il existe, depuis décembre 1998, un nouveau système de gestion des dossiers qui simplifie et accroît l'accès à la base de données de la Cour. Les perfectionnements qui lui sont apportées continuent d'améliorer la gestion du flux des documents.

Le ministère de la Justice a participé à la conception d'un projet pilote de dépôt électronique des dossiers.

La Cour a également annoncé des mesures destinées à faciliter la tâche des avocats qui viennent à la Cour et désirent effectuer des recherches. Elle installera des connexions par câble haute vitesse et mettra deux ordinateurs portatifs à la disposition des avocats qui souhaitent utiliser un mot de passe personnel pour visiter des bases de données juridiques ainsi qu'Internet pendant qu'ils se trouvent à la bibliothèque.

L'information sur les ressources de la Bibliothèque est transmise aux membres des professions juridiques, de la communauté universitaire et du grand public grâce au site Web de la Cour suprême. Des prêts peuvent être arrangés par l'intermédiaire de l'un ou l'autre des tribunaux fédéraux, provinciaux et territoriaux ou des barreaux provinciaux ou territoriaux qui sont partenaires de l'entente sur le partage des ressources. En 2000-2001, le site Internet de la Bibliothèque a reçu plus de 148 900 visites d'environ 16 300 visiteurs de plus de 46 pays.

## L'indépendance judiciaire

En 2000-2001, l'indépendance institutionnelle de la Cour suprême du Canada a été maintenue. Afin de suivre la situation de près, le Registraire consulte régulièrement les juges pour évaluer leur propre perception quant au maintien de cette indépendance.

La couverture médiatique permet aussi de mesurer l'image qu'a le monde extérieur de la Cour. L'administration de la Cour applique les principes reconnus de gestion publique et remplit son obligation de rendre des comptes. La Cour donne en outre aux médias des renseignements contextuels approfondis sur les affaires qu'elle est appelée à entendre et sur les décisions qu'elle rend afin de favoriser une perception juste et équitable du travail qu'elle accomplit.

De plus, par l'entremise du réseau des chefs d'organismes fédéraux et celui des administrateurs de petits organismes, le Bureau du registraire a soulevé les difficultés intrinsèques des organismes judiciaires et quasi judiciaires à s'insérer dans le « système de portefeuille ».

## L'amélioration continue de l'accès à la Cour et à ses services

Un prototype d'une nouvelle version du *Bulletin des procédures* a été mis au point en vue d'informer le public en temps opportun. Ce prototype a été établi en tirant partie des technologies et en recueillant les commentaires et suggestions des utilisateurs.

Le système de gestion de la bibliothèque joue un rôle clé dans la réalisation de recherches fiables en temps utile, et ce au fur et à mesure que nous passons d'un fond documentaire juridique essentiellement imprimé vers un fond à la fois imprimé et numérique multiforme. Une étude de faisabilité d'un système intégrant les collections imprimées et électroniques et permettant des liens directs vers les catalogues et les bases de données de partenaires éloignés ainsi que la transmission électronique des documents a abouti à la décision de moderniser progressivement le système actuel. Tous les modules seront désormais fondés sur le Web, le tout en vue d'établir une interface unique axée sur la clientèle.

La structure approuvée de planification, de rapport et de responsabilisation de la Cour suprême du Canada vise un seul secteur d'activité, le Bureau du registraire.

A. Résultats stratégiques et attentes en matière de rendement

L'objectif stratégique du Bureau du registraire est de fournir à la Cour le cadre le plus favorable possible à la prise de décisions. Le tableau suivant a été créé à partir des engagements de la CSC énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2000-2001.

Cour suprême du Canada	
Fournir aux Canadiens :	Ce que démontrent :
L'indépendance judiciaire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- des rapports efficaces et sans lien de dépendance avec le Parlement, le ministère de la Justice et les organismes centraux;</li> <li>- l'échange d'information sur les systèmes judiciaires avec des groupes de représentants des tribunaux étrangers;</li> <li>- la participation à des associations internationales pour se tenir au fait de l'évolution du domaine judiciaire à l'échelle internationale.</li> </ul>
L'amélioration continue de l'accès à la Cour et à ses services.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'élargissement du site Web de la Cour suprême afin d'offrir un plus grand éventail de services aux plaideurs et au grand public;</li> <li>- l'achèvement de la première étape du projet de dépôt électronique des dossiers de la Cour;</li> <li>- la modernisation des <i>Règles de la Cour suprême du Canada</i>;</li> <li>- l'accès à la base d'information nécessaire à la Cour pour lui permettre de réaliser son mandat;</li> <li>- une nouvelle conception du <i>Bulletin des procédures</i> pour septembre 2000, afin d'assurer un meilleur accès à l'information pour le public.</li> </ul>
Le traitement des dossiers sans délai.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'amélioration du système de gestion des dossiers judiciaires visant un accès plus facile et plus complet à la base de données des affaires soumises à la Cour.</li> </ul>



Il y a très peu de temps encore, les dossiers de la Cour existaient exclusivement sous forme imprimée. Le système de gestion des dossiers étant maintenant en partie accessible à la communauté juridique et au grand public par Internet, le personnel doit être en mesure de traiter en temps utile les documents juridiques de façon à respecter ces contraintes accrues. La Cour suprême du Canada doit suivre le rythme des progrès technologiques en matière de gestion et de diffusion de l'information et faire avancer la réalisation de projets comme le dépôt électronique des dossiers. Elle doit également respecter la date qui a été fixée pour les projets de Gouvernement en direct, soit 2004.

## Locaux

Depuis un certain nombre d'années, la question des

locaux des juges et du personnel de la Cour suprême du Canada est une importante source de préoccupation.

Neuf juges et environ 161 équivalents temps plein

partagent actuellement un bâtiment avec treize juges de

**Résoudre la question des locaux**

la Cour fédérale et un personnel administratif d'une cinquantaine de personnes. Quoique le déménagement de la Cour fédérale soit envisagé depuis plusieurs années, aucune décision n'a encore été prise. Dans le rapport sur le rendement de 1999-2000, le registraire rappelait que l'exécution du « plan de renouvellement a été entravée par une difficulté de longue date qui malgré tous les efforts que nous avons déployés n'yr ka résoudre, atteint aujourd'hui un point critique : l'incapacité d'obtenir les locaux requis pour notre personnel au sein de l'édifice de la Cour suprême ». De même, devant les membres de l'Association du Barreau canadien, en août 2001, le juge en chef de la Cour suprême, la très honorable Beverley McLachlin, a déclaré que les ressources matérielles de la Cour, tout comme ses ressources humaines, sont suremployées. Des discussions se poursuivent sur la façon de résoudre le problème.



Les avantages découlant des visites des juges de la Cour suprême du Canada à l'étranger sont amplement reconnus. Il ne fait aucun doute que les discussions avec les représentants et les juges étrangers concernant les questions constitutionnelles, la formation des juges et la réorganisation judiciaire renforcent la primauté du droit et stimulent le développement démocratique, la stabilité nationale, la protection des droits de la personne ainsi que la croissance économique.

### Rôle d'information

L'augmentation sans cesse croissante des affaires concernant les droits de la personne et l'intérêt

grandissant de la population pour les procès retentissants donnent beaucoup de visibilité à la Cour. Cette situation est exacerbée par l'accroissement des demandes d'information présentées par les plaideurs, les médias et le grand public.

La Cour met à la disposition des médias de l'information documentaire approfondie sur les causes à venir et sur ses décisions afin d'encourager des comptes rendus bien informés et équitables des travaux de la Cour. Il est important que la Cour offre cette information documentaire ainsi que des séances d'information aux médias, car elle ne peut se défendre elle-même des critiques ou des malentendus à l'égard de son travail. De plus, les médias doivent être bien informés si l'on veut que la population canadienne puisse comprendre les décisions de la Cour et leurs répercussions. Ce rôle d'information du public devient de plus en plus exigeant, comme le prouvent les fréquentes références à la Cour dans les médias.

Un nombre grandissant de demandes de renseignements généraux et de demandes d'accès à l'information sont présentées par un public mieux informé et plus exigeant, qui s'intéresse aux questions captivantes débattues devant la Cour. Ainsi, de plus en plus d'étudiants demandent des mémoires, et le nombre d'appels téléphoniques, de messages électroniques et de lettres émanant du public augmente sans cesse. La Cour suprême doit afficher l'information la plus à jour et la plus complète sur son site Internet, en plus de produire des publications comme le *Bulletin des procédures* et le *Recueil des arrêts de la Cour suprême*. En outre, des visites guidées, animées par des étudiants en droit, permettent chaque année à près de 35 000 personnes de visiter la Cour.

**Technologie :** Comme les Canadiens s'attendent à un accès rapide et économique à la Cour par le moyen de leur choix, celle-ci doit mettre à niveau ses systèmes et programmes informatiques, de même que ses systèmes de diffusion de l'information, qui permettent à son personnel de rendre les services escomptés.

### Évolution technologique

### Accessibilité générale de l'information

Charge de travail

Le volume et la nature du travail effectué dans le cadre du Programme dépendent dans une large mesure des activités des juges. L'augmentation continue du nombre de demandes d'autorisation d'appel entraîne une accumulation d'affaires en suspens et l'allongement des délais entre l'ouverture et la conclusion d'une affaire.

Bien que la proclamation de la *Charte canadienne des droits et libertés* remonte à près de vingt ans, la *Charte* continue d'exercer une influence importante sur les travaux de la Cour et d'être à l'origine de questions complexes à résoudre. Ces questions exigent une analyse et des recherches approfondies et leur résolution retiennent l'attention des Canadiens de tous horizons

En outre, la population de plus en plus diverse du Canada semble être plus prompte à faire valoir ses droits et à contester l'apparente sagesse de ses dirigeants, souvent devant les tribunaux. Des groupes de revendication soulèvent des problèmes d'ordre social et juridique comme le traitement inégal réservé aux femmes, la situation des Autochtones au Canada et les abus sexuels sur les enfants. Ce n'est pas seulement la croissance de la charge de travail qui est importante, mais aussi les domaines dans lesquels celle-ci se produit. La liste est longue et inclut l'avortement, l'euthanasie, les droits des couples homosexuels et les droits des Autochtones.

Les efforts déployés par les juges pour rendre leurs décisions avec célérité ont eu un effet sur la charge de travail du personnel de la Cour et des juges eux-mêmes. La Cour maintient sa politique qui est de rendre jugement rapidement tant dans les demandes d'autorisation, soumises à une formation de trois juges qui rendent généralement leur décision à partir des présentations écrites des parties, que dans les appels mêmes, une fois l'autorisation donnée à cette forme de recours.

Rôle judiciaire à l'échelle internationale

La Cour suprême est de plus en plus active au sein de la communauté internationale des juges et des juristes. Les membres de la Cour partagent leur expérience avec des juristes du monde entier dans le cadre de protocoles, d'ententes et d'associations internationales.

Rôle judiciaire international accru

Le registraire adjoint supervise le travail du Secteur des opérations de la Cour, qui est constitué de la Direction du greffe et de la Direction générale du droit. Les services d'information au public, y compris l'administration du site Web de la Cour suprême et son programme de visites, relèvent du registraire adjoint.

Le greffe joue un rôle essentiel dans le fonctionnement du tribunal. Il est le centre de toutes les activités relatives aux procédures et à la documentation. Il traite, enregistre et achemine tous les documents produits par les parties et consigne tous les événements qui surviennent dans le cours d'une affaire. Il prend en charge chaque demande d'autorisation, appel et requête pour faire en sorte que chaque affaire soit traitée efficacement, de sorte que les juges ne perdent pas de temps sur des questions d'ordre procédural ou à cause de dossiers incomplets. De plus, le greffe prépare le calendrier des séances de la Cour et s'occupe du traitement final de la documentation relative aux affaires une fois le jugement rendu.

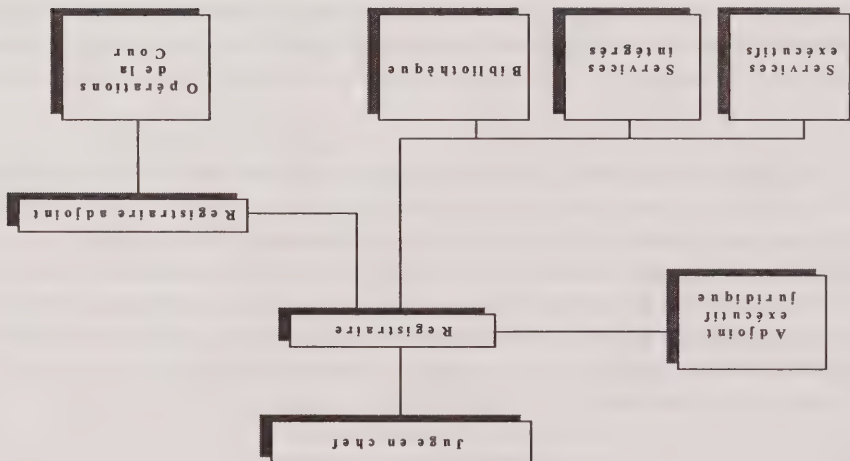
La Direction générale du droit fournit des services juridiques aux juges et au personnel administratif de la Cour suprême du Canada en plus de gérer la publication des arrêts de la Cour et la correspondance juridique du registraire, notamment en rédigeant des avis juridiques sur les demandes d'autorisation d'appel qui sont déposées et en assurant la révision technique des motifs des arrêts. La Direction prépare et publie en outre le *Bulletin des procédures* et les communiqués présentant le calendrier des activités de la Cour et la liste des jugements rendus ou à rendre. Les services de traduction et de terminologie juridiques et générales sont assurés par les jurilinguistes de la Direction des services juridiques, appuyés par des services externes.

La bibliothèque de la Cour suprême est une grande bibliothèque de recherche. Elle répond aux besoins de la Cour en mettant à sa disposition de l'information juridique authentique, de nature courante ou historique, dans un environnement de plus en plus international et numérique.

Sa collection réunit les textes de loi, la jurisprudence, les périodiques et des ouvrages juridiques des principaux pays civilistes et de common law dont le Canada, le Royaume-Uni, les États-Unis, l'Australie, la Nouvelle-Zélande, la France et la Belgique. Le fonds de la bibliothèque, qui est constitué d'imprimés, de documents électroniques et de microtextes, est complété par l'accès à de nombreux réseaux et banques de données électroniques.

Les juges et le personnel de la Cour bénéficient du soutien administratif et opérationnel du Secteur des services intégrés, qui est responsable des locaux, des finances, des ressources humaines, de l'administration, de la sécurité et de l'informatique.

Le registraire, qui relève directement du juge en chef, est chargé de l'administration de la Cour en plus d'exercer des pouvoirs quasi judiciaires. Le registraire et le registraire adjoint sont nommés par le gouverneur en conseil. Le bureau du juge en chef compte en outre un adjoint exécutif juridique et un agent juridique. La Direction générale des services exécutifs, placée sous la direction d'un chef de cabinet, est responsable du soutien à la gestion et veillent entre autres au soutien administratif des cabinets des juges, du programme des auxiliaires juridiques et des visites de dignitaires.



Le seul secteur d'activité, celui du Bureau du registraire, a pour mission de fournir à la Cour les services dont elle a besoin pour exercer ses fonctions judiciaires. La structure du Bureau est illustrée ci-dessous.



- La troisième source est le pouvoir de renvoi du gouverneur en conseil. Sur demande, la Cour est tenue de donner un avis sur des questions constitutionnelles ou autres. Les demandes d'autorisation d'appel sont soumises à une formation de trois juges qui statuent habituellement sur le fondement d'arguments écrits présentés par les parties. La Cour examine en moyenne 600 demandes d'autorisation d'appel par année. Il ne peut y avoir audition que si la Cour l'ordonne. Si l'autorisation est refusée, l'affaire prend fin. Si l'autorisation est accordée, ou lorsqu'une affaire arrive directement à la Cour de l'une des autres sources, les parties préparent et présentent des arguments écrits et d'autres documents. La date de l'audition de l'appel est alors fixée. Avant qu'un appel parvienne à l'étape de l'audition, de nombreuses requêtes (comme des demandes de prorogation du délai pour le dépôt de documents) peuvent être présentées par les parties. Elles sont habituellement traitées par un seul juge ou par le Régistrare.

La Cour ne siège qu'à Ottawa et tient trois sessions par année au cours desquelles elle entend environ 100 appels. Les audiences sont publiques et sont habituellement télédiffusées. Lors des auditions, des services d'interprétation sont assurés dans la salle d'audience. Le quorum est constitué de cinq juges pour les appels, mais la plupart des affaires sont entendues par une formation de sept ou neuf juges. En règle générale, la Cour accorde deux heures pour la plaidoirie. Le rôle hebdomadaire de la Cour, avec les résumés des affaires, est publié dans le *Bulletin des procédures*. Ces informations et d'autres renseignements de base sur les causes, dont la liste des documents déposés et des données sur les parties aux litiges sont accessibles sur Internet (<http://www.scc-csc.gc.ca>).

Le jugement de la Cour est parfois rendu immédiatement à la fin des plaidoiries, mais plus souvent qu'autrement, il est pris en délibéré pour permettre aux juges de rédiger leurs motifs. Lorsqu'une décision prise en délibéré est prête à être rendue, la date de la publication est annoncée et la décision est déposée auprès du registrare. Les motifs de jugement sont distribués dans les deux langues officielles aux parties et au public en format papier, et consignés en format électronique dans les banques de données juridiques. Les décisions de la Cour et le Bulletin peuvent également être consultés au moyen d'Internet dans le cadre d'un projet entrepris avec la collaboration de l'Université de Montréal. Comme l'exige sa loi constitutive et la *Loi sur les langues officielles*, la Cour publie ses décisions dans les deux langues officielles dans le *Recueil des arrêts de la Cour suprême*, qui comprend tous les jugements rendus par la Cour au cours d'une année civile.

**Notre mandat**  
La Cour suprême du Canada est « la juridiction d'appel en matière civile et pénale pour l'ensemble du Canada ».



**Notre mission**  
La mission du Bureau du registraire est de « fournir à la Cour le cadre le plus favorable possible à la prise de décision ».

La Cour suprême du Canada est la plus haute instance judiciaire du pays et, à ce titre, l'une des institutions nationales les plus importantes au Canada. Elle a compétence pour entendre toutes affaires déferées par les provinces et les territoires ainsi que par la Cour fédérale, en matière civile et criminelle. Elle se prononce sur différentes questions à la demande du gouverneur en conseil.

L'importance des arrêts de la Cour pour la société canadienne est bien connue. La Cour assure uniformité, cohérence et justesse dans la définition, l'élaboration et l'interprétation des principes juridiques dans tout le système judiciaire canadien.

Elle tient ses pouvoirs de la *Loi sur la Cour suprême* et d'autres lois du Parlement comme le *Code criminel*. En l'an 2000, la Cour suprême a célébré le 125<sup>e</sup> anniversaire de sa création et le 50<sup>e</sup> anniversaire de son institution comme tribunal de dernière instance au Canada.

La Cour se compose du Juge en chef et de huit juges puînés, tous nommés par le gouverneur en conseil. La Cour entend des appels provenant de trois sources.

- Dans la plupart des cas, il faut d'abord obtenir une autorisation d'appel; celle-ci est accordée par la Cour si une affaire comporte une question d'intérêt public ou si elle soulève une importante question de droit (ou de droit et de fait) qui justifie son examen par la Cour.

- La Cour entend également des affaires à l'égard desquelles l'autorisation d'appel n'est pas exigée. Par exemple, en matière criminelle, lorsqu'une cour d'appel infirme un acquittement ou lorsqu'un juge de cette cour est dissident sur un point de droit, il est possible d'interjeter appel de plein droit à la Cour.





En soumettant le présent rapport de rendement, nous remplissons notre obligation de rendre compte des mesures adoptées par le Bureau du registraire pour donner suite aux engagements pris pour l'exercice 2000-2001. Le Bureau assume l'administration de la Cour, ce qui comprend la nomination et direction du personnel, administration de la bibliothèque et du greffe et publication du *Recueil des arrêts de la Cour suprême du Canada*.

Les célébrations du 125<sup>e</sup> anniversaire de la création de la Cour suprême du Canada ont marqué la période en cause et mis en lumière le rôle de la Cour et son apport à la société canadienne. La Cour a organisé un Symposium en septembre 2000, intitulé « La Cour suprême du Canada : héritage et défis », qui a réuni des membres du judiciaire et des barreaux, des universitaires, des étudiants en droit ainsi que d'éminents juges étrangers. Grâce à la collaboration de l'Association du Barreau canadien et à l'appui du Bureau du Canada pour le millénaire, les exposés des conférenciers ont été publiés et distribués largement. La télédiffusion des séances assurée par CPAC a permis de toucher un plus large public. La Cour a publié un livre commémoratif, sous le titre *La Cour suprême du Canada et ses juges, 1875-2000*, et Postes Canada a publié un timbre commémoratif. Les employés de la Cour ont aussi participé aux célébrations et ont pu souligner leur fierté de servir les Canadiens dans une institution d'envergure nationale. Enfin les travaux de modernisation des Règles de la Cour suprême, dernier volet des célébrations, ont aussi progressé, ce qui devrait permettre leur mise en oeuvre à la fin de 2001.

Pour faciliter l'accès à la Cour, un de nos objectifs importants, nous avons restructuré notre site Web et élargi l'information en ligne sur les dossiers de la Cour et l'accès des usagers externes de la Bibliothèque à certaines ressources électroniques. Nous sommes fiers de la réaction très positive des personnes qui s'adressent à la Cour en quelque capacité que ce soit, tant en personne et au téléphone qu'en ligne.

Les défis quotidiens n'ont pas pour autant ralenti. Malgré le dévouement de nos employés et l'engagement du comité de gestion, il faut constater que les arrêts dans les dossiers de la Cour ont augmenté. Les causes en sont complexes et multiples. Nos ressources, pourtant déjà utilisées à pleine capacité, ont fait face à une nouvelle augmentation de la charge de travail judiciaire, notamment due à la hausse du nombre de demandes d'autorisation d'appel et à la complexité des dossiers, à la croissance des activités reliées à la visibilité de la Cour, imputable en particulier à son rayonnement international, et au travail découlant des initiatives gouvernementales touchant la fonction publique. La grave crise des locaux, qui n'a pas été résolue durant la période en cause, a exacerbé toutes ces pressions et fait obstacle à toute amélioration de la situation. Concrètement « Des résultats pour les Canadiens et Canadiennes » nous tient à coeur, mais, pour ce faire, la Cour doit disposer de ressources humaines et matérielles qui lui permettent d'atteindre cet objectif.



**Table des matières**

Partie I : Le message du registraire .....	1
Partie II : Aperçu de l'agence .....	3
A. Mandat, rôles et responsabilités .....	3
B. Organisation de l'agence .....	5
C. Contexte social et cadre de fonctionnement .....	7
Partie III : Rendement de l'agence .....	11
A. Résultats stratégiques et attentes en matière de rendement .....	11
B. Rendement .....	12
Partie IV : Rendement financier .....	17
A. Aperçu du rendement financier .....	17
B. Tableaux financiers récapitulatifs .....	17
Partie V : Autres renseignements .....	23
A. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires .....	23
B. Liste des rapports prévus par la loi et des rapports de l'agence .....	23
C. Lois appliquées .....	23
D. Index .....	24





# Cour suprême du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période  
se terminant  
le 31 mars 2001



A handwritten signature in cursive script, reading 'L. Honorable A. McLellan'.

L' Honorable A. McLellan

Ministre de la Justice et  
Procureur général du Canada



## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'est engagé à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les retombées et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Plus tôt cette année, les ministères et les organismes ont été invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats, soit les avantages dévolus aux Canadiens et Canadiennes, plutôt que sur les activités. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte et le rattacher aux engagements antérieurs, tout en expliquant les écarts. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer clairement les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>  
Les observations ou les questions peuvent être adressées directement au webmaster de ce site Web ou à l'organisme suivant :

Direction de la Gestion des résultats et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7167 – Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/75-2001  
ISBN 0-660-61732-3





# Cour suprême du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2001

Canada

CA1  
FN  
-E77,



# Tax Court of Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2001

Canada



ESTIMATES



## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/76-2001

ISBN 0-660-61733-1



## Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Earlier this year, departments and agencies were encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on results – benefits to Canadians – not on activities. It sets the department’s performance in context and associates performance with earlier commitments, explaining any changes. Supporting the need for responsible spending, it clearly links resources to results. Finally the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organization according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to this Internet site or to:

Results Management and Reporting Directorate

Treasury Board Secretariat

L’Esplanade Laurier

Ottawa, Ontario, Canada

K1A 0R5

Tel.: (613) 957-7167 – Fax: (613) 957-7044



**TAX COURT OF CANADA  
(TCC)**

**DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT**

For the period  
ending  
March 31, 2001

A handwritten signature in dark ink, reading "Anne McLellan". The signature is fluid and cursive, with the first name "Anne" and last name "McLellan" clearly distinguishable.

---

The Hon. Anne McLellan  
Minister of Justice and  
Attorney General of Canada



## **TABLE OF CONTENTS**

<b>SECTION I: MESSAGE FROM THE REGISTRAR.....</b>	<b>1</b>
<b>SECTION II: OVERVIEW OF THE COURT.....</b>	<b>3</b>
1. MANDATE, MISSION, VISION.....	3
2. ORGANIZATION OF THE COURT .....	3
<b>SECTION III: PERFORMANCE OF THE COURT.....</b>	<b>5</b>
1. SOCIETAL CONTEXT .....	5
2. GOVERNMENT ON LINE.....	6
3. SERVICE IMPROVEMENT INITIATIVE.....	9
4. MODERN COMPTROLLERSHIP.....	11
<b>APPENDIX I: FINANCIAL PERFORMANCE OF THE COURT .....</b>	<b>13</b>
<b>APPENDIX II: OTHER INFORMATION .....</b>	<b>17</b>





## SECTION I: MESSAGE FROM THE REGISTRAR

Since its creation in 1983, the Tax Court of Canada has contributed to improving the Canadian judicial system so as to ensure that it meets the needs of today's society, or in other words that it is modern, accessible, rapid and affordable.

In 2000-2001, we have continued to work at constantly improving our services to Canadians. Our actions were in full adherence with the management commitments of the Federal Government.

*Citizen-focus.* The results of our most recent client satisfaction survey confirm that the efforts we have made over the past few years to improve our services meet the needs of Canadians. However, the survey also reveals that we will have to improve our communication products in order to demystify the appeal process and the judicial process as a whole.

*Results for Canadians and respect of Canadian Values.* As Registrar of the Tax Court of Canada, I wish to assure the Canadian people that we are listening to them and that we will spare no effort to provide them with high-quality services and information and with a judicial process that is fair and equitable.

Our determination to constantly improve access to the Court's information and services has enabled us to occupy an important position in the Canadian judicial system, which has been made possible by our great adaptability and the excellence of our extremely dedicated staff. These same attributes will enable us meet the challenges we will be facing over the next few months while at the same time honouring our commitments to all Canadians.

*Responsible Spending.* As part of the Modern Comptrollership function, the Court has successfully implemented, on April 2001, the Financial Information System. FIS will upgrade the financial side of the performance and will permit us to closely link the planning, management and reporting of results or outcomes to the in-time availability of both financial and non-financial information. To support this government-wide initiative, the Court has named a champion that will be responsible for its implementation and promotion.

Finally, on September 18, 2001, the Bill C-30 was tabled in the House of Commons. This Bill is to establish a body that provides administrative services to the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court and the Tax Court of Canada.



R.P. Guenette



## SECTION II: OVERVIEW OF THE COURT

### 1. Mandate, mission, vision

#### a) Mandate

The Tax Court of Canada has exclusive original jurisdiction to hear and determine references and appeals on matters arising under the *Income Tax Act*, the *Canada Pension Plan*, the *Old Age Security Act*, the *Petroleum and Gas Revenue Tax Act*, the *Unemployment Insurance Act*, the *Employment Insurance Act*, Part IX of the *Excise Tax Act* and the *Cultural Property Export and Import Act*. The Court also has exclusive original jurisdiction to hear and determine appeals on matters arising under the *War Veterans Allowance Act* and the *Civilian War-related Benefits Act* as referred to in section 33 of the *Veterans Review and Appeal Board Act*.

#### b) Mission

We are committed to providing the public with an accessible and efficient appeal process and to working together to maintain a fair and independent court.

#### c) Vision

We would like the TCC to be recognized nationally and internationally as a self-governing and avant-garde body that distinguishes itself by the excellence of its services, its highly skilled work force, the efficiency with which it communicates with its partners, clients and employees, its use of the most advanced technology and the straightforwardness of its rules and procedures.

### 2. Organization of the Court

The Court, which has its Headquarters in Ottawa, consists of the Chief Judge, the Associate Chief Judge, 19 other judges and two supernumerary judges. To ensure that appeals are heard in a timely manner, the Chief Judge may appoint deputy judges with the approval of the Governor in Council. There are currently nine deputy judges.

The Chief Judge is responsible for distributing work to the judges and for assigning judges to each sitting of the Court. The Court has regional offices in Montréal, Toronto and Vancouver. It also shares premises with the Federal Court of Canada in Edmonton, Calgary, Winnipeg, Québec, Halifax and Fredericton. The Court may sit in over 65 hearing locations in Canada.

The Registrar, who is a deputy of the Commissioner for Federal Judicial Affairs as the result of a delegation of authority under subsection 76(2) of the *Judges Act*, is the deputy head of the Tax Court of Canada. The Commissioner for Federal Judicial Affairs reports to

the Minister of Justice. The Registrar, as the principal officer of the Court, is responsible for the administration of the Court.

#### **a) Description of the Business Line: The Registry**

The business line structure described below was approved by the Treasury Board under the Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) document.

The objective of our Business Line is to provide an easily accessible and independent Court for the expeditious disposition of disputes between any person or corporation and the Government of Canada on matters arising under the *Tax Court of Canada Act* or any other legislation under which the Court has original jurisdiction.

In addition to its main business line, the Court has the following three service lines: the Appeals Management Directorate, the Corporate Services and the Strategic Planning and Communications Directorate.

#### **b) Description of the sector of services**

##### **1. Appeals Management**

This service line provides litigants with guidance and advice on Court practices and procedures and provides the judges of the Court with orderly and efficient scheduling of hearings.

##### **2. Corporate Services**

This service line provides the Registry with support in the areas of finance, administration, security, library services, facilities management, human resources and information technology.

##### **3. Strategic Planning and Communications**

This service line provides the Registry with support relating to strategic planning, communications, legal information, and editing and revising.

## SECTION III: PERFORMANCE OF THE COURT

### 1. Societal Context

#### a) Objective

To provide an easily accessible and independent Court for the expeditious disposition of disputes between any person and the Government of Canada on matters arising under the *Tax Court of Canada Act* or any other legislation under which the Court has original jurisdiction.

#### b) The Tax Court' Strategic Priorities, the Federal Government Horizontal Priorities and the Canadians

The Tax Court of Canada's program objective revolves around the following four strategic priorities:

- i) to improve the effectiveness of the Court's appeal process;
- ii) to improve public access to the Court and its services;
- iii) to improve service delivery; and
- iv) to ensure the judicial independence of the Court.

These four strategic objectives, which are closely linked to the federal government's horizontal priorities relating to Government On-Line and the Service Improvement Initiative, permit us to provide citizen-driven services, measure the concrete results that Canadians obtain from our services and respect the values of our fellow citizens in respect of access to relevant and accessible information and to prompt, fair and equitable justice.

The backdrop to all this is the efficient and responsible use of public money via the gradual and effective implementation of the federal government's Modern Comptrollership initiative, which aims to provide managers with integrated financial and non-financial performance information, a mature approach to risk management, appropriate control systems, and a shared set of values and ethics.



## **2. Government on line**

### **i) Appeals - Electronic Filing**

In its Report on Plans and Priorities for 1999-2000, the Tax Court of Canada identified as a priority the implementation of the electronic transmission of documents between appellants or their representatives and the Court.

However, we had underestimated the technological complexity of the electronic transmission of documents, and the implementation of the project was accordingly subject to some delays.

We have overcome the obstacles as they have arisen, and on September 1, 2001 the Court launched a six-month pilot project of its online filing system. Appeals or applications can now be filed on line through our Web site. Other documents required in the appeal process are also accepted electronically. The parties, however, still have to comply with the Rules of Procedure and forward original copies of the documents they file electronically until the Rules are changed. A list of all hearings scheduled in every location where the Court sits regularly is also accessible on our Web site. We invite comments and suggestions from the users of these facilities and will review and evaluate the feedback received over the six-month period.

One of the advantages of Electronic-Filing will be the reduced number of Applications for an Extension of Time to File a Notice of Appeal and a Reply to Notice of Appeal. This advantage is due to the speed of the medium and the increased ability to communicate to the Court within the time limits imposed by the rules. Electronic-filing adds a method of communication which allows the filing of documents, response to enquiry's and delivery of documents to the Court at any time regardless of time zones or the hour of the day. This will speed process and assist in balancing workloads.

Having a choice in how Canadians deal with the Tax Court of Canada is important. Canadians can be assured that the Electronic-Filing complement, not replace, other methods of interacting with the Court. We want to provide the highest quality of service, whether it is in-person, over the telephone or on the Internet. And we will continue to develop initiatives that make the Court services more accessible to all Canadians.

ii) Appeals Management - Statistics

Over the past fiscal year, 4,822 appeals (see **Table 1**) were filed with the Tax Court of Canada. This represented an increase of 350 appeals over the preceding fiscal year, 1999-2000, in which 4,472 appeals were filed. In comparison, 5,673 appeals were filed in 1998-99.

It should be explained that as a consequence of the implementation on November 1, 1998 of a new filing fee of \$100 (per appeal), counsel for the appellants in one case involving the research and development tax credit filed over 1,100 appeals in October 1998 in order to avoid paying the new filing fee.

**Table 1** also includes appeals disposed of in 2000-2001. It should be noted that the data in the "Appeals Disposed of" column reflect not only appeals filed and disposed of in 2000-2001, but also appeals filed in earlier years that were disposed of in 2000-2001.

**TABLE 1 APPEALS FILED AND DISPOSED OF IN 2000-2001**

**FISCAL YEAR 2000-2001**

Appeal Types	Appeals Filed	Appeals Disposed of
Income Tax – Informal Procedure	1721	1939
Income Tax – General Procedure	1093	715
Goods and Services Tax – Informal Procedure	346	394
Goods and Services Tax – General Procedure	216	99
Employment Insurance	1121	1457
Canada Pension Plan	315	228
Old Age Security Act	10	12
Petroleum and Gas Revenue Act	0	0
War Veterans Allowance Act	0	0
Civilian War-related Benefits Act and the Veterans Review and Appeal Board Act	0	0
Cultural Property Export and Import Act	0	1
<b>Total</b>	<b>4 822</b>	<b>4 845</b>

**Table 2** presents a range of appeals disposed of during the 2000-2001 fiscal year. It indicates the fiscal years in which the appeals disposed of in 2000-2001 were filed.

**Table 2            APPEALS DISPOSED OF IN 2000-2001 THAT WERE FILED IN  
EARLIER FISCAL YEARS**

	Disposed of 2000-2001	Disposed of in 2000-2001 but Filed in			
		2000-2001	1999-2000	1998-1999	Prior to 1998-1999
Income Tax – General	715	38 (5%)	111 (16%)	375 (52%)	191 (27%)
Income Tax – Informal	1939	412 (21%)	1023 (53%)	282 (20%)	122 (6%)
GST – General	99	9 (9%)	21 (21%)	54 (55%)	15 (15%)
GST – Informal	394	85 (22%)	222 (56%)	74 (19%)	13 (3%)
Employment Insurance	1457	239 (16%)	643 (44%)	352 (24%)	223 (15%)
Canada Pension Plan	228	69 (30%)	150 (66%)	9 (4%)	0 (0%)

In total, it can be seen that almost 63% of the appeals disposed of had been filed in the current or preceding fiscal year. It should be noted that appeals filed under the General Procedure are more complex and have a longer life cycle than appeals filed under the Informal Procedure. If appeals disposed of under the Informal Procedure are considered separately, it can be seen that 75% of the appeals disposed of had been filed in the current or preceding fiscal year. These percentages represent a slight increase over those of the preceding year.

### 3. Service Improvement Initiative

The essence of the Service Improvement Initiative is that the continuous and measurable improvement of client satisfaction is the most reliable indicator of improvement in service quality and service performance.

The Court accordingly conducted a client survey over the past few months. The purpose of the survey was to assess the level of client satisfaction with TCC services, information, facilities and judicial process. The appellants had to rate each feature on a scale of 1 to 6, where 6 indicated the highest level of importance or satisfaction. It is important to note that we were not trying to assess the appellants' level of satisfaction with the decision rendered by the Court.

We sent out 1,464 questionnaires to appellants or their representatives, which had appeals disposed in 1999 through a hearing. Appeals disposed by withdrawals or consents were not included in our target group. We obtained a 39% return on our survey.

In summary, the level of satisfaction from who filled out the survey is positive and encouraging for the Court staff.

#### Total Results by Feature

Quality of Service	Importance			Level of Satisfaction		
	# of Response	Rating 4,5,6	Rating 5,6	# of Response	Rating 4,5,6	Rating 5,6
Courtesy	540	94%	83%	521	86%	75%
Respect	539	95%	85%	518	83%	75%
Responsiveness	528	95%	86%	506	78%	65%
Timeliness of service	531	92%	81%	506	68%	51%
Access in both official languages	324	65%	58%	223	88%	84%
Hearing access in other languages	229	53%	45%	123	80%	76%
Affordable cost of access	461	90%	79%	414	77%	63%

As far as the **quality of our services** is concerned, the respondents expressed satisfaction as regards our services in both official languages (84%), courtesy (75%) and the respect shown by our staff (75%).

However, it is clear from the results that we must significantly improve the quality of our services from the point of view of timeliness of service. A 51% level of satisfaction (rating

5,6) is very low. We must therefore identify the source of the problem and take whatever action is necessary to improve our clients' level of satisfaction in this respect.

Our clients' level of satisfaction is also low where the affordability of access to our services is concerned. Only 63% of our clients said they were satisfied (rating 5,6). We believe that the reason for this is the \$100 filing fee appellants have been required to pay since November 1, 1998.

Quality of Facilities	Importance			Level of Satisfaction		
	# of Response	Rating 4,5,6	Rating 5,6	# of Response	Rating 4,5,6	Rating 5,6
Hearing room safety and security	491	81%	66%	468	92%	79%
Hearing room accessibility	495	84%	68%	476	89%	76%

As regards the **quality of our facilities**, the survey shows that the level of satisfaction is quite high. The results vary from 73% to 79%.

Quality of Information	Importance			Level of Satisfaction		
	# of Response	Rating 4,5,6	Rating 5,6	# of Response	Rating 4,5,6	Rating 5,6
Accuracy of information provided	519	95%	91%	498	79%	64%
Access to public proceedings	410	87%	77%	378	81%	68%
Ability to participate in the process	488	94%	89%	464	77%	67%

The Court is at all times concerned with the **quality of the information** transmitted to its clients. The survey results show that we must focus our efforts on demystifying the judicial process, especially in respect of self-represented appellants.

Some work has already been done in improving the level of service to self-represented litigants. Judgments are available on the Court's Web site; this should provide a common source of reference easily accessible to the public. Also, a pamphlet titled "Your Day in



Court” is currently being developed to inform self-represented litigants on how to prepare themselves for their hearing and how the hearing itself will proceed.

Quality of Judicial Process	Importance			Level of Satisfaction		
	# of Response	Rating 4,5,6	Rating 5,6	# of Response	Rating 4,5,6	Rating 5,6
Fair and reliable judicial process	536	96%	95%	514	67%	55%
Independence of the judicial process	507	95%	94%	482	70%	59%

More time is usually required by Registry staff and Judges to explain and guide self-represented litigants through the appeal process. The additional tools being provided to the self-represented litigants will not only help them prepare themselves better but will also provide the Registry’s staff a common source of frequently asked questions.

#### 4. Modern Comptrollership

The application of modern comptrollership at the Tax Court of Canada means refining and revisiting some of our management practices. Modern comptrollership is synonymous with improving our management abilities and capabilities. The Tax Court of Canada has been endeavouring to apply the concept of modern comptrollership and will continue these efforts in the coming year. One example of the establishment of the modern comptrollership function is the successful implementation of the Financial Information Strategy (FIS) on April 1, 2001 which will upgrade the financial side of the performance and will permit us to closely link the planning, management and reporting of results or outcomes to the in-time availability of both financial and non-financial information.

We are constantly challenging our management philosophy to develop and apply a risk management approach in the management of our main business line as well as service lines of the Court. Rigorous stewardship is being applied to safeguard public assets; develop key control systems including management processes and measures of success. The Court already has a statement of values which are based on respect, professionalism, teamwork and client-orientation.



This sound management framework will enable our Managers to make and communicate appropriate choices thereby leading to a better service to the general population and honouring our commitment to effective and efficient administration of the Court.

## APPENDIX I: FINANCIAL PERFORMANCE OF THE COURT

The following tables apply to the Tax Court of Canada. They provide a brief summary of our financial performance.

**Table 1. Summary of voted appropriations**

**Table 2. Comparison of total planned spending with actual expenditures**

**Table 3. Historical comparison of total planned spending with actual expenditures**

**Table 4. Non Respendable Revenues**

The difference between the Planned Spending and Total Authorities amounts in Tables 1 and 2 is mainly due to a \$241,000 rollover from the 1998-99 fiscal year, \$247,000 in salary funds received for signed collective agreements and a \$163,000 adjustment to employee benefit plans.

**Table 1 – Summary of voted appropriations**

Financial Requirements by Authority (\$ millions)			
Voted		2000-2001	
		Planned Spending	Total Authorities Actual
50	<b>Program – Registry of the Tax Court of Canada</b>		
	Operating Expenditures <sup>1</sup>	11.5	12.6 12.5
	<b>Total Department</b>	11.5	12.6 12.5

<sup>1</sup> Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

**Table 2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending, 2000-2001**  
(millions of dollars)

<b>Departmental Planned versus Actual Spending</b>			
	<b>2000-2001</b>		
	<b>Planned</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
<b>Registry of the Court</b>			
FTEs	121	121	118
Operating <sup>1</sup>	11.5	12.6	12.5
Capital	-	-	-
Grants and contributions	-	-	-
<b>Total Gross Expenditures</b>	<b>11.5</b>	<b>12.6</b>	<b>12.5</b>
Less:			
Respendable Revenues	-	-	-
<b>Total Net Expenditures</b>	<b>11.5</b>	<b>12.6</b>	<b>12.5</b>
<b>Other Revenues and Expenditures</b>			
Non-respendable Revenues <sup>2</sup>	(0.5)	(0.6)	(0.6)
Cost of services provided by other Departments <sup>3</sup>	3.5	3.5	3.5
<b>Net Cost of the Program</b>	<b>14.5</b>	<b>15.5</b>	<b>15.4</b>

<sup>1</sup> Total actual operating costs includes contributions to employee benefit plans  
\$=000's

Salaries and Wages

6,079

Other Operating

5,202

Spending of Proceeds from

Disposal of Crown Assets

**Sub-total**

**11,281**

Contribution to Employee Benefit Plans

1,210

**Total Actual Expenditures**

**12,291**

<sup>2</sup> Non-respendable revenues include Appeal Fees (575 000 \$) and sales of photocopies of judgments (40 000 \$)

<sup>3</sup> Services provided by other government departments includes:

	<b>\$=000's</b>
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	3,150
Contributions covering employees share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat (5.6 % of salaries and wages of 6,079,000 \$)	341
<b>Total</b>	<b>3,491</b>

**Table 3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending (millions of dollars)**

Business Line	Actual 1998-1999	Actual 1999-2000	2000-2001		Actual
			Total Planned	Total Authorities	
Registry of the Court	13.0	11.8	11.5	12.6	12.5
<b>Total</b>	13.0	11.8	11.5	12.6	12.5

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

**Table 4. Non-Respendable Revenues (millions of dollars)**

	Actual 1998-1999	Actual 1999-2000	2000-2001	
			Planned	Actual
Registry of the Court	0.5	0.6	0.5	0.6
<b>Total Non-Respendable Revenues</b>	0.5	0.6	0.5	0.6

Non-respendable Revenue details are provided below (\$ = 000's).

	1998-1999	1999-2000	2000-2001
Appeals Fees	477	520	575
Sales of Photocopies of Judgments	39	32	40
<b>Total</b>	<b>516</b>	<b>552</b>	<b>615</b>



## **APPENDIX II: OTHER INFORMATION**

### **Contacts for Further Information**

Further information on the strategic planning portion of this document can be obtained by contacting:

Diane Potvin  
Director, Strategic Planning and Communications  
Tax Court of Canada  
200 Kent Street, 4th Floor  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M1

Tel.: 943-2385  
E-Mail: [diane.potvin@tcc-cci.gc.ca](mailto:diane.potvin@tcc-cci.gc.ca)  
1-800-927-5499

Further information on the financial portion of this document can be obtained by contacting:

Bruce Shorkey  
Director, Finance and Materiel Management  
Corporate Services Directorate  
Tax Court of Canada  
200 Kent Street, 4th Floor  
Ottawa, Ontario  
K1A 0M1

Tel.: 992-1745  
E-Mail: [bruce.shorkey@tcc-cci.gc.ca](mailto:bruce.shorkey@tcc-cci.gc.ca)  
1-800-927-5499



## Legislation Administered by the Tax Court of Canada

The Tax Court of Canada has authority to hear cases on matters arising under the following Acts:

<i>Income Tax Act</i>	R.S.C. 1985, c. 1 (5th Supp.), as amended
<i>Canada Pension Plan</i>	R.S.C. 1985, c. C-8, as amended
<i>Old Age Security Act</i>	R.S.C. 1985, c. O-9, as amended
<i>Petroleum and Gas Revenue Tax Act</i>	R.S.C. 1985, c. P-12, as amended
<i>Unemployment Insurance Act</i> (repealed)	R.S.C. 1985, c. U-1, as amended
<i>Employment Insurance Act</i> (Part III)	S.C. 1996, c. 23, as amended
<i>Excise Tax Act</i> (Part IX)	R.S.C. 1985, c. E-15, as amended
<i>Cultural Property Export and Import Act</i>	R.S.C. 1985, c. C-51, as amended
<i>War Veterans Allowance Act</i>	R.S.C. 1985, c. W-3, as amended
<i>Civilian War-related Benefits Act</i>	R.S.C. 1985, c. C-31, as amended
<i>Veterans Review and Appeal Board Act</i>	S.C. 1995, c. 18, as amended

Compétence de la Cour canadienne de l'impôt

La Cour canadienne de l'impôt a compétence exclusive pour entendre les renvois et les appels portés devant elle sur les questions découlant de l'application des lois suivantes :

<i>Loi de l'impôt sur le revenu</i>	L.R.C. (1985), ch. 1 (5 <sup>e</sup> suppl.), modifiée
<i>Régime de pensions du Canada</i>	L.R.C. (1985), ch. C-8, modifiée
<i>Loi sur la sécurité de la vieillesse</i>	L.R.C. (1985), ch. O-0, modifiée
<i>Loi de l'impôt sur les revenus pétroliers</i>	L.R.C. (1985), ch. P-12, modifiée
<i>Loi sur l'assurance-chômage (abrogée)</i>	L.R.C. (1985), ch. U-1, modifiée
<i>Loi sur l'assurance-emploi (Partie III)</i>	L.C. 1996, ch. 23, modifiée
<i>Loi sur la taxe d'accise (Partie IX)</i>	L.R.C. (1985), ch. E-15, modifiée
<i>Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels</i>	L.R.C. (1985), ch. C-51, modifiée
<i>Loi sur les anciens combattants</i>	L.R.C. (1985), ch. W-3, modifiée
<i>Loi sur les prestations de guerre pour les civils</i>	L.R.C. (1985), ch. C-31, modifiée
<i>Loi sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)</i>	L.C. 1995, ch. 18, modifiée

ANNEXE II : AUTRES RENSEIGNEMENTS

Personnes-ressources

Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur le volet planification stratégique de ce document, vous pouvez communiquer avec :

Diane Potvin  
Directrice, Planification stratégique et Communications  
Cour canadienne de l'impôt  
200, rue Kent, 4<sup>e</sup> étage  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0M1

Tél. : 943-2385  
Courriel : [diane.potvin@icc-cci.gc.ca](mailto:diane.potvin@icc-cci.gc.ca)

Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur le volet finances de ce document, vous pouvez communiquer avec :

Bruce Shorkey  
Directeur des Finances et de la Gestion du matériel  
Direction générale des services intégrés  
Cour canadienne de l'impôt  
200, rue Kent, 4<sup>e</sup> étage  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0M1

Tél. : 992-1745  
Courriel : [bruce.shorkey@icc-cci.gc.ca](mailto:bruce.shorkey@icc-cci.gc.ca)



		1998-1999	1999-2000	2000-2001
		477	520	575
Droits d'appel				
Ventes de copies de jugements		39	32	40
Total		516	552	615

Les détails des recettes non disponibles sont fournis ci-dessous (en millier de dollars)

		Réelles 1998-1999	Réelles 1999-2000	2000-2001	
				Prévue	Réel
Greffe de la Cour	0,5	0,6	0,5	0,5	0,6
Total des recettes non disponibles	0,5	0,6	0,5	0,5	0,6

Tableau 4. Recettes non disponibles (en million de dollars)

Les autorisations totales représentent le budget principal plus le budget supplémentaire plus les autres autorisations.

Activité	Réel 1998-1999	Réel 1999-2000	Total Prévu	2000-2001	
				Autorisations totales	Réel
Greffe de la Cour	13,0	11,8	11,5	12,6	12,5
Total	13,0	11,8	11,5	12,6	12,5

Tableau 3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles (en millions de dollars)

Tableau 2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 2000-2001 (millions de dollars)

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles			
2000-2001			
	Dépenses	Autorisations	Dépenses
Greffe de la Cour	prévues	totales	réelles
ETP	121	121	118
Fonctionnement <sup>1</sup>	11,5	12,6	12,5
Capital	-	-	-
Subventions et contributions	-	-	-
Total des dépenses brutes	11,5	12,6	12,5
Moins :			
Recettes disponibles	-	-	-
Total des recettes nettes	11,5	12,6	12,5
Autres recettes et dépenses			
Recettes non disponibles <sup>2</sup>	(0,5)	(0,6)	(0,6)
Coût des services offerts par d'autres ministères <sup>3</sup>	3,5	3,5	3,5
Coût net du programme	14,5	15,5	15,4

<sup>1</sup> Les frais de fonctionnement comprennent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Salaires	6,079
Autres – Opérations	5,202
Dépenses du produit de la disposition Des biens de l'État	11,281
<b>Sous-total</b>	<b>11,281</b>
Contribution au régime de prestations aux employés	1,210
<b>Total – Dépenses réelles</b>	<b>12,291</b>

<sup>2</sup> Les recettes non disponibles se composent de frais d'appel (575 000 \$) et du produit de la vente de copies de jugements (40 000 \$).

<sup>3</sup> Les coûts des services offerts par d'autres ministères comprennent :

\$=000's	Installations matérielles fournies par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	3 150
	Sommes représentant les cotisations des employés aux régimes d'assurance et les coûts défrayés par le Secrétariat du Conseil du Trésor.	341
	(5,6% des salaires totalisant \$6,079 000)	
	<b>Total</b>	<b>3 491</b>



ANNEXE I : RENDEMENT FINANCIER DE LA COUR

Les tableaux suivants s'appliquent à la Cour canadienne de l'impôt. Ils résument brièvement notre rendement financier.

Tableau 1. Sommaire des crédits approuvés

Tableau 2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Tableau 3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Tableau 4. Recettes non disponibles

L'écart entre le montant des dépenses prévues et le montant des autorisations totales indiqués aux tableaux 1 et 2 tient principalement aux facteurs suivants : un report de l'exercice 1998-1999 de 241 000 \$, des fonds salariaux de 247 000 \$ accordés au titre des conventions collectives qui ont été signées et une somme de 163 000 \$ pour un ajustement aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Tableau I : Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)				
Crédit	Programme – Greffe de la Cour	canadienne de l'impôt	Dépenses de fonctionnement <sup>1</sup>	Total pour le ministère
50	prévues	Dépenses	Autorisations	Dépenses
2000-2001				
totales				
réelles				
			11,5	11,5
			12,6	12,6
			12,5	12,5

<sup>1</sup> Les autorisations totales représentent le budget principal plus le budget supplémentaire plus les autres autorisations.

Ce cadre de gestion sain permettra à nos gestionnaires de faire des choix pertinents et de les communiquer, rendant par le fait même un meilleur service à la population en général et honorant notre engagement de s'assurer d'une administration efficace et efficiente de la Cour.

ce qui devrait offrir une source commune de référence facilement accessible au public. En outre, nous travaillons à l'heure actuelle à l'élaboration d'une brochure intitulée « *Votre journée à la Cour* », dont l'objectif est d'informer les parties qui agissent pour leur propre compte sur la façon de se préparer à l'audition et sur le déroulement de celle-ci.

Qualité du processus judiciaire		Importance		Degré de satisfaction	
Processus judiciaire	Nombre de réponses	Notes de 4, 5 et 6	Notes de 5 et 6	Nombre de réponses	Notes de 4, 5 et 6
	536	96%	95%	514	67%
Indépendance du processus judiciaire	507	95%	94%	482	70%
Processus judiciaire juste et fiable					59%

Le personnel du greffe et les juges prennent normalement plus de temps pour fournir des explications aux parties qui agissent pour leur propre compte et pour les guider dans le cadre du processus d'appel. Les outils supplémentaires qui sont fournis aux parties qui agissent pour leur propre compte non seulement aideront ces dernières à mieux se préparer, mais fourniront aussi au personnel du greffe une source commune de questions fréquemment posées.

#### 4. Fonction moderne de contrôleur

La mise en oeuvre de la fonction moderne de contrôleur à la Cour canadienne de l'impôt signifie que nous devons raffiner et réévaluer certaines de nos pratiques de gestion. La fonction moderne de contrôleur est synonyme d'amélioration de nos habiletés et de nos capacités de gestion. La Cour canadienne de l'impôt, qui tente déjà d'appliquer le concept de la fonction moderne de contrôleur, maintiendra ces efforts au cours de la prochaine année. On peut citer en exemple, au titre de l'établissement de la fonction moderne de contrôle, la mise en oeuvre réussie de la Stratégie d'information financière (SIF) le 1<sup>er</sup> avril 2001, qui aura pour effet d'améliorer le volet financier du rendement et de nous permettre d'établir des liens étroits entre la planification, la gestion et la communication des résultats d'une part et d'autre part la disponibilité en temps utile des renseignements tant financiers que non financiers.

Nous remettons constamment en question notre philosophie de gestion afin de concevoir et de mettre en application une approche de la gestion du risque dans la gestion de notre principal secteur d'activité ainsi que des secteurs de services de la Cour. Une administration rigoureuse est appliquée pour sauvegarder les biens publics et pour élaborer des systèmes essentiels de contrôle, incluant les processus de gestion et les mesures du succès. La Cour possède déjà un énoncé de valeurs qui est fondé sur le respect, le professionnalisme, le travail d'équipe et le service axé sur la clientèle.

Toutefois, il ressort clairement des résultats de l'enquête que nous devons travailler à améliorer grandement notre capacité d'offrir rapidement nos services. Un degré de satisfaction de 51 % (notes de 5 et 6) est très faible. Nous devons par conséquent déterminer la source du problème et prendre les mesures nécessaires pour accroître le degré de satisfaction de nos clients à ce chapitre.

Le degré de satisfaction de nos clients est peu élevé également en ce qui concerne l'accès à nos services à un coût abordable. Seulement 63 % de nos clients ont indiqué qu'ils étaient satisfaits (notes de 5 et 6). À notre avis, nous devons ce faible taux de satisfaction aux droits de dépôt de 100 \$ que les appelants doivent payer depuis le 1<sup>er</sup> novembre 1998.

Qualité des installations	Importance		Degré de satisfaction	
	Nombre de réponses	Notes de 4, 5 et 6	Nombre de réponses	Notes de 4, 5 et 6
Sécurité et sûreté de la salle d'audience	491	81%	468	92%
Accès à la salle d'audience	495	84%	476	89%
				76%

Pour ce qui est de la **qualité de nos installations**, l'enquête montre un niveau de satisfaction particulièrement élevé. Les résultats vont de 73 % à 79 %.

Qualité de l'information	Importance		Degré de satisfaction	
	Nombre de réponses	Notes de 4, 5 et 6	Nombre de réponses	Notes de 4, 5 et 6
Exactitude des renseignements fournis	519	95%	498	79%
Accès du public aux procédures	410	87%	378	81%
Capacité de participer au processus	488	94%	464	77%
				67%

La Cour s'intéresse sans cesse à la **qualité de l'information** transmise à ses clients. D'après les résultats de l'enquête, nous devons concentrer nos efforts sur la démystification du processus judiciaire, surtout à l'égard des appelants qui agissent pour leur propre compte.

La Cour a déjà pris des mesures pour améliorer le niveau des services offerts aux parties qui agissent pour leur propre compte. Les jugements sont disponibles sur le site web de la Cour.

### 3. Initiative d'amélioration des services

La hausse continue et mesurable du degré de satisfaction du client est l'indice le plus fiable de l'amélioration du rendement et de la qualité des services. Voilà la raison d'être de l'initiative d'amélioration des services.

C'est dans ce contexte que la Cour a récemment effectué une enquête auprès de ses clients. L'objectif de cette enquête était d'évaluer le degré de satisfaction des clients sur le plan des services, de l'information, des installations et du processus judiciaire de la Cour. Les appelants devaient coter chaque critère sur une échelle de 1 à 6, 6 indiquant le plus haut niveau d'importance ou de satisfaction. Il est important de noter que nous ne tentions pas d'évaluer le degré de satisfaction des appelants relativement aux décisions rendues par la Cour.

Nous avons expédié 1 464 questionnaires aux appelants, ou à leurs représentants, dont l'appel avait été réglé en 1999 au terme d'une audition. Les appels réglés à la suite de désistements ou de consentements n'ont pas été inclus dans notre groupe cible. Les questionnaires remplis nous ont été retournés dans une proportion de 39 %.

En résumé, le degré de satisfaction des répondants est favorable et encourageant pour le personnel de la Cour.

#### Résultats globaux par critère

Qualité de service	Importance		Degré de satisfaction	
	Nombre de réponses	Notes de 4, 5 et 6	Nombre de réponses	Notes de 4, 5 et 6
Courtoisie	540	94 %	521	86%
Respect	539	95 %	518	83%
Réceptivité	528	95%	506	78%
Rapidité du service	531	92%	506	68%
Accès aux deux langues officielles	324	65%	223	88%
Accès à l'audience	229	53%	123	80%
Accès à l'audience dans d'autres langues	461	90%	414	77%
Coût d'accès				63%
abordable				

Pour ce qui est de la **qualité de nos services**, les répondants ont exprimé leur satisfaction à l'égard de nos services offerts dans les deux langues officielles (84 %), de la courtoisie de notre personnel (75 %) et du respect dont celui-ci fait montre (75 %).



**Le tableau 2** nous présente un éventail des appels réglés durant l'exercice financier 2000-2001. Ces appels y sont répartis en fonction de l'exercice financier au cours duquel ils ont été déposés.

**TABLEAU 2**  
**APPELS RÉGLÉS EN 2000-2001 MAIS DÉPOSÉS AU COURS**  
**DES EXERCICES FINANCIERS PRÉCÉDENTS**

	Règles 2000-2001	Règles en 2000-2001 mais déposés en Avant 1998-1999	1998-1999	1999-2000	2000-2001
Impôt sur le revenu - générale	715	38 (5 %)	111	375	191 (27 %)
Impôt sur le revenu - informelle	1939	412 (21 %)	1023 (53 %)	282 (20 %)	122 (6 %)
TPS - générale	99	9 (9 %)	21 (21 %)	54 (55 %)	15 (15 %)
TPS - informelle	394	85 (22 %)	222 (56 %)	74 (19 %)	13 (3 %)
Assurance-emploi	1457	239 (16 %)	643 (44 %)	352 (24 %)	223 (15 %)
Régime de pensions du Canada	228	69 (30 %)	150 (66 %)	9 (4 %)	0 (0 %)

Au total on constate que près de 63 % des appels réglés ont été déposés au cours de l'exercice financier courant ou précédent. Il est important de noter que les appels déposés sous la procédure générale sont plus complexes et qu'ils ont un cycle de vie plus long que les appels déposés sous la procédure informelle. Par contre, si nous considérons uniquement les appels déposés sous la procédure informelle, nous constatons que 75% des appels réglés ont été déposés au cours de l'exercice financier courant ou précédent. Ces pourcentages représentent une légère augmentation sur l'année précédente.



Au cours de la dernière année financière, 4 822 appels (voir le tableau 1) ont été déposés à la Cour canadienne de l'impôt. Il s'agit d'une augmentation de 350 appels par rapport à l'année financière précédente. En effet, 4 472 appels ont été déposés en 1999-2000. En comparaison, 5 673 appels ont été déposés en 1998-1999.

Il est important de préciser que l'entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 1998 d'un nouveau frais de dépôt de 100 \$ (par appel) a entraîné comme conséquence que dans un dossier d'appel concernant le crédit relatif à la recherche et au développement, le procureur des appelants a déposé plus de 1 100 appels en octobre 1998 afin d'éviter de payer ce nouveau frais de dépôt.

Le **tableau 1** comprend également les appels réglés en 2000-2001. Il est important de noter que les données de la colonne « appels réglés » ne reflètent pas seulement les appels qui ont été déposés et réglés en 2000-2001, mais également des appels qui ont été déposés au cours des années précédentes et qui ont été réglés en 2000-2001.

## TABEAU 1 APPELS DÉPOSÉS ET RÉGLÉS

ANNÉE FINANCIÈRE 2000-2001

Types d'appels		
Appels déposés	Appels réglés	
		Impôt sur le revenu – procédure informelle
1 721	1 939	
		Impôt sur le revenu – procédure générale
1 093	715	
		Taxes sur les produits et services – procédure informelle
346	394	
		Taxes sur les produits et services – procédure générale
216	99	
		Assurance-emploi
1 121	1 457	
		Régime de pensions du Canada
315	228	
		Loi sur la sécurité de la vieillesse
10	12	
		Loi sur les revenus pétroliers
0	0	
		Loi sur les anciens combattants
0	0	
		Loi sur le tribunal des anciens combattants (révision et appel) et Loi sur les prestations de guerre pour les civils
0	1	
		Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels
4822	4845	Total

## 2. Gouvernement en ligne

### i) Appels – Transmission électronique des documents

Dans son rapport sur les plans et priorités de 1999-2000, la Cour canadienne de l'impôt avait identifié comme élément prioritaire l'instauration de la transmission électronique des documents entre les appelants ou leurs représentants et la Cour.

Toutefois, comme nous avons sous-estimé la complexité technologique qu'engendrait la transmission électronique des documents, la mise en œuvre de ce projet a souffert quelques délais.

Quoiqu'il en soit, nous avons franchi les obstacles à mesure qu'ils se présentaient et, le 1<sup>er</sup> septembre 2001, la Cour a instauré son système de transmission électronique des documents dans le cadre d'un projet pilote d'une durée de six mois. Les appels ou demandes peuvent maintenant être déposés électroniquement par le truchement de notre site Web. Les autres documents nécessaires au processus d'appel sont également acceptés par voie électronique. Toutefois, les parties au litige doivent encore se conformer aux Règles de procédure et faire parvenir l'original des documents qu'elles transmettent électroniquement jusqu'à ce que les Règles soient modifiées. Une liste de toutes les auditions prévues partout où la Cour tient habituellement des auditions est accessible aussi sur notre site Web. Nous aimerions recevoir les commentaires et les suggestions des utilisateurs du système aux fins d'une évaluation au terme de la période de six mois.

La transmission électronique des documents permettra de réduire le nombre de demandes de prorogation du délai pour déposer un avis d'appel et une réponse à l'avis d'appel grâce à la rapidité du système et à la capacité accrue de l'utilisateur de communiquer avec la Cour dans les délais prescrits dans les Règles. La transmission électronique des documents crée une nouvelle méthode de communication qui permet le dépôt de documents, une réponse aux demandes de renseignements et la livraison de documents à la Cour en tout temps peu importe le fuseau horaire ou l'heure de la journée. Le système permettra donc d'accélérer le déroulement du processus et d'assurer l'équilibre des charges de travail.

Il est important pour nous d'offrir aux Canadiens différentes façons de communiquer avec la Cour canadienne de l'impôt. Les Canadiens peuvent être assurés que le système de transmission électronique des documents n'aura pas pour effet de remplacer les différentes façons d'interagir avec la Cour; il s'y ajoutera. Notre objectif est de fournir un service de la meilleure qualité, que ce soit en personne, au téléphone ou sur Internet. Et nous continuerons de mettre de l'avant des projets qui nous permettront de rendre les services de la Cour plus accessibles aux Canadiens.

I. Contexte socio-économique

a) Objectif

L'objectif est de veiller au fonctionnement d'un tribunal indépendant et d'accès facile en vue d'assurer le règlement rapide des différends entre les justiciables et le gouvernement du Canada sur des questions découlant de l'application de la *Loi sur la Cour canadienne de l'impôt* ou de toute autre disposition législative en vertu de laquelle la Cour a compétence exclusive.

b) Priorités stratégiques de la Cour, les priorités horizontales du gouvernement fédéral et les Canadiennes et Canadiennes.

La Cour canadienne de l'impôt articule son objectif de programme autour des quatre priorités stratégiques suivantes :

- i) accroître l'efficacité du processus d'appel de la Cour;
- ii) faciliter l'accès du public à la Cour et à ses services;
- iii) améliorer la prestation des services;
- iv) assurer l'indépendance judiciaire de la Cour.

Ces quatre objectifs stratégiques qui sont étroitement liés aux priorités horizontales du gouvernement fédéral en matière de gouvernement en ligne et d'initiative d'amélioration des services, nous permettent d'offrir des services orientés vers les citoyens, de mesurer les résultats concrets que les Canadiens et Canadiennes retirent de nos services ainsi que de respecter les valeurs de nos concitoyens en ce qui concerne l'accès à une information pertinente et facile d'accès ainsi qu'à une justice qui soit prompte, juste et équitable.

Le tout ayant comme toile de fond une utilisation efficace et responsable des fonds publics par la mise en oeuvre graduelle et efficace de l'initiative fédérale de la fonction moderne du contrôle qui vise à intégrer l'information financière et non financière sur le rendement destinée aux gestionnaires et de leur fournir une approche évoluée de la gestion des risques, des systèmes de contrôle appropriés ainsi qu'un ensemble commun de valeurs et de principes d'éthique.

Le greffier, qui est l'adjoint du commissaire à la magistrature fédérale en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués par le paragraphe 76(2) de la *Loi sur les juges*, est l'administrateur général de la Cour canadienne de l'impôt. Le commissaire à la magistrature fédérale relève du ministre de la Justice. Le greffier, en tant que fonctionnaire principal de la Cour, est responsable de l'administration de la Cour.

#### a) Description du secteur d'activité : le Greffe

La structure par secteur d'activité décrite ci-dessous a reçu l'approbation du Conseil du Trésor dans le document intitulé *Structure de planification, de rapport et de responsabilisation* (SPRR).

L'objectif de notre secteur d'activité, le Greffe, est de veiller au fonctionnement d'un tribunal indépendant et d'accès facile en vue d'assurer le règlement rapide des différends entre les justiciables et le gouvernement du Canada sur des questions découlant de l'application de la Loi sur la Cour canadienne de l'impôt ou de toute autre disposition en vertu de laquelle la Cour a compétence exclusive.

En plus de notre secteur d'activité principale, la Cour comprend les trois secteurs de services suivants : la Direction générale des services intégrés, la Direction de la gestion des appels ainsi que la Direction de la planification stratégique et des communications.

#### b) Description des secteurs de services

##### 1. Direction de la gestion des appels

Ce secteur de services fournit aux parties aux litiges des renseignements et des conseils sur les règles de pratique et de procédure de la Cour et offre aux juges de la Cour des services d'établissement ordonné et efficace du rôle des audiences.

##### 2. Direction générale des services intégrés

Ce secteur de services offre un soutien au greffe au chapitre des finances, de l'administration, de la sécurité, de la bibliothèque, de la gestion des installations, des ressources humaines et des technologies de l'information.

##### 3. Direction de la planification stratégique et des communications

Ce secteur de services offre un soutien au greffe au chapitre de la planification stratégique, des communications, de l'information juridique, ainsi que de la rédaction et de la révision.



## 1. Mandat, mission, vision

## a) Mandat

La Cour canadienne de l'impôt a compétence exclusive pour entendre les renvois et les appels portés devant elle sur les questions découlant de l'application de la Loi de l'impôt sur le revenu, du Régime de pensions du Canada, de la Loi sur la sécurité de la vieillesse, de la Loi de l'impôt sur les revenus pétroliers, de la Loi sur l'assurance-chômage, de la Loi sur l'assurance-emploi, de la partie IX de la Loi sur la taxe d'accise et de la Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels. De plus, la Cour a compétence exclusive pour entendre les appels portés devant elle sur des questions découlant de l'application de la Loi sur les allocations aux anciens combattants et de la Loi sur les prestations de guerre pour les civils dans la mesure prévue par l'article 33 de la Loi sur le Tribunal des anciens combattants (*révision et appel*).

## b) Mission

Nous nous engageons à offrir au public un processus d'appel accessible et efficace et à collaborer au maintien d'une cour équitable et indépendante.

## c) Vision

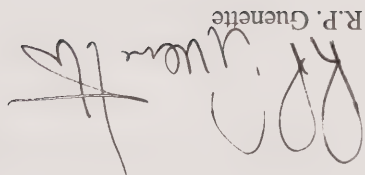
Nous voulons que la CCI soit reconnue à l'échelle nationale et internationale comme un organisme autonome et d'avant-garde qui se démarque par l'excellence de son service, la compétence de son personnel, l'efficacité de ses communications avec ses partenaires, ses clients et ses employés, la fine pointe de sa technologie, et la simplicité de ses règles et procédures.

## 2. Organisation de la Cour

La Cour, dont l'administration centrale est située à Ottawa, se compose du juge en chef, du juge en chef adjoint, de 19 autres juges, plus deux juges suppléants. Afin de contribuer à l'audition des appels, le juge en chef peut, avec l'autorisation du gouverneur en conseil, nommer des juges suppléants. Il y a maintenant 9 juges suppléants à la Cour.

Le juge en chef est la personne responsable de la répartition du travail entre les juges et de l'affectation de chaque juge pour chacune des séances de la Cour. La Cour a des bureaux régionaux à Montréal, Toronto et Vancouver. De plus, elle partage des locaux avec la Cour fédérale du Canada à Edmonton, Calgary, Winnipeg, Québec, Halifax et Fredericton. La Cour peut siéger dans plus de 65 lieux d'audition au Canada.

Enfin, le 18 septembre 2001, le projet de loi C-30 a été présenté devant la Chambre des Communes. Ce projet de loi vise à créer un organisme qui fournira des services administratifs à la Cour d'appel fédérale, à la Cour fédérale, à la Cour d'appel de la cour martiale et à la Cour canadienne de l'impôt.

R.P. Guenette  




## PARTIE I : LE MESSAGE DU GREFFIER

Depuis sa création en 1983, la Cour canadienne de l'impôt participe à l'amélioration du système judiciaire canadien de façon à ce qu'il réponde aux besoins de la société actuelle, c'est-à-dire qu'il soit moderne, accessible, rapide et abordable.

En 2000-2001, nous avons poursuivi nos efforts d'amélioration constante de nos services aux Canadiens et Canadiennes. Nos actes cadraient étroitement avec les engagements du gouvernement fédéral en matière de gestion.

*L'accent sur le citoyen.* Les résultats de notre plus récent sondage de satisfaction de la clientèle confirment que les efforts que nous investissons depuis plusieurs années dans l'amélioration de nos services répondent aux besoins des Canadiens et des Canadiennes. Toutefois, le sondage révèle également que nous devons améliorer nos produits de communication afin de démythifier le processus d'appel et le processus judiciaire dans son ensemble.

*Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes et respect des valeurs canadiennes.* À titre de greffier de la Cour canadienne de l'impôt, je tiens à assurer les Canadiens et les Canadiennes que nous sommes à leur écoute et que nous ne ménagerons pas nos efforts afin de leur offrir des services et une information de qualité ainsi qu'un processus juridique juste et équitable.

Notre détermination à constamment améliorer l'accessibilité à l'information et aux services de la Cour nous permet d'occuper une place de marque au sein du système judiciaire canadien et ce, grâce à notre grande capacité d'adaptation et à l'excellence de notre personnel hautement dévoué. Ce sont ces mêmes attributs qui nous permettent au cours des prochains mois de relever les défis qui nous attendent, tout en respectant nos engagements envers tous les Canadiens et Canadiennes.

*Des dépenses judicieuses.* Pour satisfaire aux exigences de la fonction de contrôleur moderne, la Cour a mis sur pied avec succès, en avril 2001, le Système d'information financière (SIF). Le SIF améliorera le côté financier du rendement et nous permettra de lier étroitement la planification, la gestion et la communication des résultats à l'accessibilité en temps opportun de l'information tant financière que non financière. Pour appuyer cette initiative qui s'applique à l'ensemble de l'administration fédérale, la Cour a nommé un champion qui sera responsable de sa mise en oeuvre et de sa promotion.



**TABLE DES MATIÈRES**

**PARTIE I : LE MESSAGE DU GREFFIER.....1**

**PARTIE II : APERÇU DE LA COUR.....3**

1. MANDAT, MISSION, VISION.....3

2. ORGANISATION DE LA COUR.....3

**PARTIE III : RENDEMENT DE LA COUR.....5**

1. CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE.....5

2. GOUVERNEMENT EN LIGNE.....6

3. INITIATIVE D'AMÉLIORATION DES SERVICES.....9

4. FONCTION MODERNE DE CONTRÔLEUR.....11

**ANNEXE I : RENDEMENT FINANCIER DE LA COUR.....13**

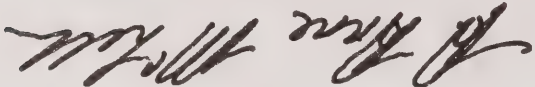
**ANNEXE II : AUTRES RENSEIGNEMENTS .....17**



COUR CANADIENNE DE L'IMPÔT  
(CCI)

RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT

Pour la période  
se terminant le  
31 mars 2001



L'honorable Anne McLellan

Ministre de la Justice et  
Procureure générale du Canada





## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'est engagé à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les retombées et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Plus tôt cette année, les ministères et les organismes ont été invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats, soit les avantages dévolus aux Canadiens et Canadiennes, plutôt que sur les activités. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte et le rattacher aux engagements antérieurs, tout en expliquant les écarts. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer clairement les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corrobore par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>  
Les observations ou les questions peuvent être adressées directement au webmestre de ce site Web ou à l'organisme suivant :

Direction de la Gestion des résultats et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7167 – Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés. *Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2001  
En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/76-2001  
ISBN 0-660-61733-1





# Cour canadienne de l'impôt

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2001

Canada

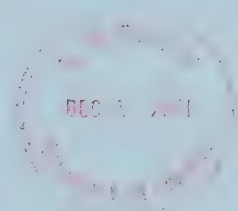
CA1  
FN  
E77



# Transport Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2001



Canada

ESTIMATES

## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/14-2001

ISBN 0-660-61735-8



## Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Earlier this year, departments and agencies were encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on results – benefits to Canadians – not on activities. It sets the department’s performance in context and associates performance with earlier commitments, explaining any changes. Supporting the need for responsible spending, it clearly links resources to results. Finally the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organization according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to this Internet site or to:

Results Management and Reporting Directorate

Treasury Board Secretariat

L’Esplanade Laurier

Ottawa, Ontario, Canada

K1A 0R5

Tel.: (613) 957-7167 – Fax: (613) 957-7044







# **Transport Canada Departmental Performance Report**

**For the period ending  
March 31, 2001**

**Approved**

---

**Minister of Transport**



# Table of Contents

---

**Executive Summary ..... 1**

**Minister’s Message..... 3**

**1.0 An Introduction to Transport Canada ..... 4**

1.1 Who We Are..... 4

1.2 Legislative Mandate ..... 4

1.3 Our Strategic Objectives..... 4

1.4 Departmental Priorities..... 5

1.5 Our Co-delivery Partners ..... 5

1.6 Business Line Structure..... 6

**2.0 Societal Context..... 8**

2.1 Transportation’s Impact..... 8

2.2 2001 Speech from the Throne ..... 8

2.3 Defining the Challenges..... 8

2.4 Review of the *Canada Transportation Act* .....12

2.5 New Measures for Aviation Security.....12

**3.0 Departmental Performance..... 13**

3.1 Measuring the Advancement of our Strategic Objectives.....13

3.2 An Overview of Departmental Spending .....14

3.3 Performance Accomplishments by Strategic Objective.....15

3.3.1 *Ensure high standards for a safe and secure transportation system* .....15

3.3.2 *Contribute to Canada’s economic growth and social development*.....22

3.3.3 *Protect the physical environment* .....27

3.4 Inside Transport Canada — The Management Agenda.....33

**4.0 Financial Tables ..... 38**

**5.0 Supplementary Information..... 47**

5.1 Our Office Locations.....47

**Index..... 48**

---

# List of Financial Tables

---





Table A — Summary of Appropriations.....	38
Table B — Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending .....	39
Table C — Historical Comparison of Net Spending.....	40
Table D — Resource Requirements by Organization and Business Line.....	41
Table E — Revenues .....	43
Table F — Statutory Payments.....	45
Table G — Transfer Payments .....	46
Table H — Capital Spending .....	46

# Acronyms Used

---

ACAP .....	Airports Capital Assistance Program
CAT .....	Civil Aviation Tribunal
CARAC .....	Canadian Aviation Regulatory Advisory Council
CMA .....	<i>Canada Marine Act</i>
CMAC .....	Canadian Marine Advisory Council
CN .....	Canadian National Railway
CPA .....	Canada Port Authority
CPR .....	Canadian Pacific Railway
CTA .....	<i>Canada Transportation Act</i>
EMS .....	Environmental Management System
FAA .....	(U.S.) Federal Aviation Administration
GHG .....	Greenhouse gas
GOL .....	Government On-Line
ICAO .....	International Civil Aviation Organization
IMO .....	International Maritime Organization
ITS .....	Intelligent Transportation System
JCCB .....	Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.
MOST .....	Moving On Sustainable Transportation Program
NAS .....	National Airport System
NAP .....	National Airports Policy
OECD .....	Organization for Economic Cooperation and Development
PDF .....	Port Divestiture Fund
P&D .....	Programs and Divestiture
R&D .....	Research and Development
RSCC .....	Railway Safety Consultative Committee
S&S .....	Safety and Security
SDS .....	Sustainable Development Strategy
SHIP .....	Strategic Highway Infrastructure Program
SLSMC .....	St. Lawrence Seaway Management Corporation
SMS .....	Safety Management System
SSSP .....	Safety and Security Strategic Plan

**The following symbols are used in this report:**

	See elsewhere in this document for additional information.
	Additional information is available in another document.
	Visit a web site to get additional information.
	Call us for additional information.





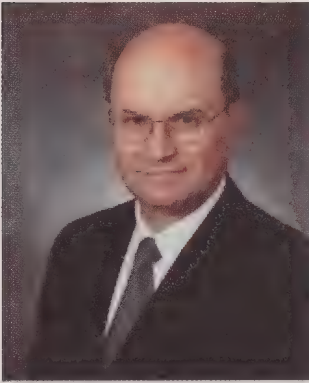
# Executive Summary

In pursuit of its strategic objectives, Transport Canada's work contributes to the achievement of results, although it must be noted that the department is not solely responsible for all results.

Strategic Objectives	Performance Results
<p><b>Ensure high standards for a safe and secure transportation system</b></p> <p>(See Section 3.3.1 starting on p. 15)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accident rates for 2000 continued to decline in the aviation, rail and marine sectors; aviation and marine accidents are the lowest reported in the last 25 years.</li> <li>• Road casualty collisions in 1999 (latest available data) were up slightly from the record low of 1998, but are still the second lowest total in 44 years.</li> <li>• While aviation and rail fatalities were down, there was a slight increase in road and marine fatalities.</li> <li>• Canada was ranked ninth in road safety among the Organization for Economic Co-operation and Development countries.</li> <li>• Progress toward legislative and regulatory reform.</li> <li>• Benefits from oversight and intervention activities, including a positive assessment by the International Civil Aviation Organization of our civil aviation oversight system.</li> </ul>
<p><b>Contribute to Canada's economic growth and social development</b></p> <p>(See Section 3.3.2 starting on p. 22)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canadian railways remain among the top performance railways in North America; shippers' rail freight costs have been reduced by \$530 million since 1994.</li> <li>• Several new air routes were added in 2000, and the services offered by low-cost carriers increased.</li> <li>• A representative survey shows that 65 per cent of the public feel that airline restructuring has not adversely affected their travel patterns.</li> <li>• Gross costs to support airport operations have decreased approximately \$300 million since 1995 due to divestiture.</li> <li>• A public survey suggests that the anticipated benefits of airport transfers were well-founded.</li> <li>• Aircraft operators are saving \$50 million annually through reduced NAV CANADA user fees.</li> <li>• Costs to support ports have been reduced by \$112 million over five years as a result of the National Marine Policy and the port divestiture initiative.</li> <li>• Canada's major ports are showing positive net incomes and steady revenue growth.</li> <li>• A 1.5 per cent toll rebate on the St. Lawrence Seaway for the 2001 navigation season.</li> </ul>
<p><b>Protect the physical environment</b></p> <p>(See Section 3.3.3 starting on p. 27)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raised awareness on how vehicles contribute to smog-causing emissions.</li> <li>• Contributed to cleaner air by adding alternative fuel vehicles to the department's motor vehicle fleet.</li> <li>• Significant action taken on 85 per cent of the department's first Sustainable Development Strategy (SDS).</li> <li>• Successful implementation of Transport Canada's Environmental Management System, with seven of nine targets having been achieved.</li> <li>• Significant contribution to the Transportation Climate Change Table for the development of the <i>Government of Canada Action Plan 2000 on Climate Change</i>.</li> </ul>



# Minister's Message



I am pleased to submit Transport Canada's 2000-2001 Departmental Performance Report. Over the past few years, significant progress has been made by the department in meeting its vision for the best transportation system for Canada and Canadians.

Transportation has always been critical to the development and growth of the country and the economy. Transportation makes possible the movement of people and goods; it fuels our economy and improves the quality of our lives. But the transportation system must be safe and secure — that imperative was never more emphatically underscored than through the horrific events in the United States on September 11, 2001.

Transport Canada has always maintained safety as its top priority, and during the past few years we have made great strides toward making travel safer. Our commitment is stronger than ever. We will take

whatever measures are required to protect the safety and security of the travelling public and reduce the threats that transportation poses to the safety and well-being of Canadians.

We are working to ensure a strong transportation system, one that supports trade, stimulates competition and productivity, and one that puts Canada in the forefront of technological innovation. We are striving for a system that flows smoothly, through our cities and across our borders, to link us quickly and efficiently with our trading partners, and one that also flows seamlessly from one mode to another — from ship to train to truck, from plane to public transit.

We are also mindful that transportation activity has significant environmental consequences, which in turn have social and economic repercussions. A range of activities contribute to these pressures, including the construction of infrastructure, the operation and maintenance of the road system, the production, operation, maintenance and disposal of vehicles, and the provision of energy and fuel, including non-renewable resources. Transport Canada has been working with its partners and stakeholders to identify a practical, collaborative, cost-effective approach to developing a sustainable transportation system

Canadians count on safe, efficient and environmentally responsible modes of transportation for themselves and the goods they need at home and in business. Transport Canada is working hard to meet those expectations, and we will continue to help build the best transportation system for Canada and Canadians.

A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of a large initial 'D' followed by several loops and a long horizontal stroke.

**The Honourable David M. Collenette, P.C., M.P.**  
**Minister of Transport**

# 1.0 An Introduction to Transport Canada

## 1.1 Who We Are

Transport Canada is the department responsible for the transportation policies, programs and goals set by the Government of Canada. The department contributes to ensuring that all parts of the transportation system work effectively, and in an integrated manner, to provide Canadians with a sustainable system — one that is safe, efficient and environmentally responsible.

### *Our Vision . . .*

The best transportation system for Canada and Canadians

### *Our Mission . . .*

To develop and administer policies, regulations and programs  
for a safe, efficient and environmentally responsible transportation system

## 1.2 Legislative Mandate

In Canada, all levels of government have some responsibility for the country's transportation system. Transport Canada delivers its programs and services under numerous legislative and constitutional authorities. Our focus is on developing a modern and relevant legislative framework that will enhance the safety, security, competitiveness, and sustainability of Canada's transportation system. □ A full listing of the legislation administered by Transport Canada can be found on our web site at [www.tc.gc.ca/en/ap.htm](http://www.tc.gc.ca/en/ap.htm).

### **Some of the legislation we administer:**

- *Aeronautics Act*
- *Canada Marine Act*
- *Canada Shipping Act*
- *Canada Transportation Act*
- *Department of Transport Act*
- *Marine Liability Act*
- *Motor Vehicle Safety Act*
- *Railway Safety Act*
- *Transportation of Dangerous Goods Act*

## 1.3 Our Strategic Objectives


Transport Canada's strategic objectives are to:

- Ensure high standards for a safe and secure transportation system.
- Contribute to Canada's economic growth and social development.
- Protect the physical environment.

In today's complex environment, most issues require a multi-disciplinary approach and need to be considered in terms of a broad range of safety, economic and environmental factors. Decisions must ensure an optimum balance between competing interests and must be carefully weighed and debated. This is because actions required to achieve results in one area can have profound repercussions in other areas.



## 1.4 Departmental Priorities

In working to achieve our strategic objectives, Transport Canada's management team confirmed the following departmental priorities in October 2000.  A full description of these priorities, together with associated key initiatives, can be found in the *Transport Canada 2001-2004 Business Plan — An Update*, which is available on the department's web site at [www.tc.gc.ca/BusinessPlan/2001-2004/BP\\_e.html](http://www.tc.gc.ca/BusinessPlan/2001-2004/BP_e.html).

- Maintain and enhance the safety regime.
- Foster competitiveness in a global economy.
- Support infrastructure development.
- Advance sustainable transportation.
- Facilitate transition to the knowledge-based economy.
- Complete the divestiture program.

## 1.5 Our Co-delivery Partners

Transport Canada works in co-operation with hundreds of other organizations with an interest in transportation issues.

**Other federal organizations** — whose programs and services may be effected by transportation activities — Environment Canada, Department of National Defence, Fisheries and Oceans Canada, Public Works and Government Services Canada, Canadian Security Intelligence Service, Justice Canada, Royal Canadian Mounted Police, Industry Canada, Health Canada, and Solicitor General of Canada.

**Provincial, territorial and municipal governments** — particularly concerning the maintenance of the highway system and enforcement of road safety.

**Transportation sector industries** — all of which count on the fair application of regulations and the development of policies to enhance the efficiency of the transportation system — Canadian National Railway, CP Rail, VIA Rail, Canadian Manufacturers of Aviation Equipment, Canadian Steamship Lines, Algoma Central Marine, Air Canada, and NAV CANADA.

**Agencies and associations** — with a vested interest in the transportation infrastructure, regulatory regime and safety — Transportation Safety Board, Canadian Airports Council, Canada Safety Council, pilotage authorities, Railway Association of Canada, Transportation Association of Canada, Canadian Energy Pipeline Association, Canadian Association of Petroleum Producers, Shipping Federation of Canada, Canadian Ship Owners Association, Canadian Marine Advisory Council, Operation Lifesaver, Association québécoise de transport et des routes, United Transportation Union, Canadian Ferry Operators Association, Canadian Urban Transit Association, Canadian Council of Motor Transport Administrators, vehicle manufacturers associations, Canadian Trucking Alliance, Air Transport Association of Canada, and Council of Marine Carriers.

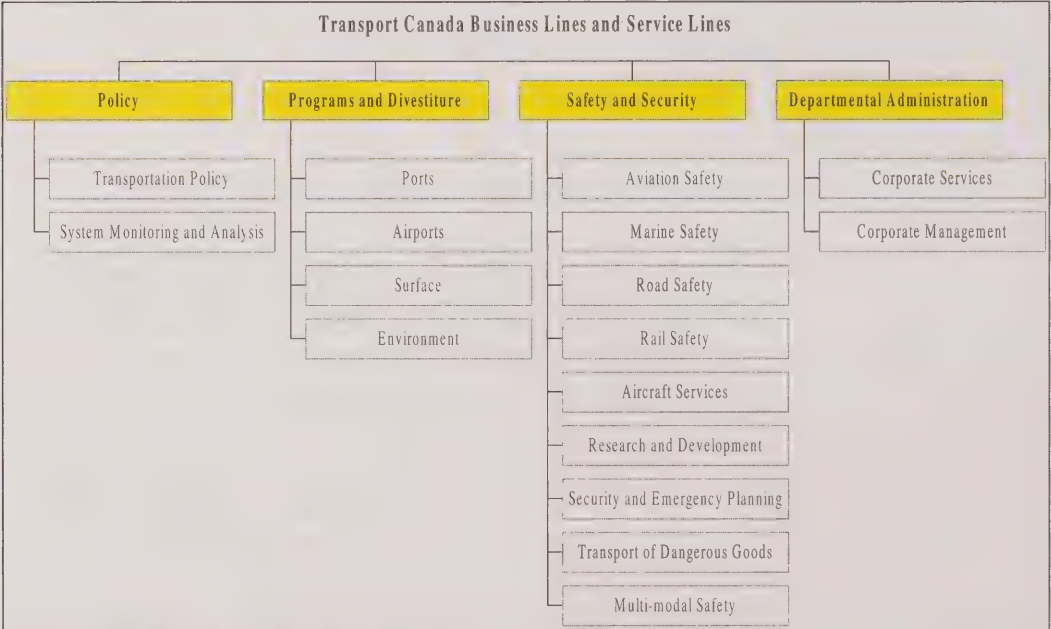
**International organizations** — to share information and harmonize transportation regulations — U.S. Federal Aviation Administration, European Joint Airworthiness Authorities, International Civil Aviation Organization, Asia-Pacific Economic Co-operation, U.S. Federal Emergency Management Agency, NATO, U.S. Federal Highway Association and National Highway Traffic Safety Administration, International Labour Organization, and International Maritime Organization.



# 1.6 Business Line Structure

Transport Canada’s work is carried out by approximately 4,400 people located across the country who collectively support the department’s four business lines, as described below. The department has its headquarters in Ottawa, five regional offices in Vancouver, Winnipeg, Toronto, Montreal and Moncton, and approximately seventy Transport Canada Centres that are central points of contact for clients and stakeholders in each region. The business line structure has a multi-modal focus that emphasizes the department’s core roles. Table 1 refers.

**Table 1**



**Policy.** The Policy business line is responsible for developing transportation policies and legislative changes that contribute to an efficient and effective Canadian transportation system. The business line also monitors and analyses the transportation system, reports on the state of transportation in Canada (as mandated under the *Canada Transportation Act*), carries out economic studies and program evaluations, supports the Minister and Deputy Minister in their relations with other federal departments, other levels of government, and foreign governments, represents the department in international trade issues, and evaluates policy and programs for the entire department.

**Programs and Divestiture.** The Programs and Divestiture business line plays a substantial stewardship role in addition to negotiating the divestiture of ports and airports to local interests. It operates sites until they are transferred, administers highway and bridge programs, carries out landlord and monitoring functions in respect of ports, airports, bridges and air navigation system sites, and manages the department’s real property portfolio. On the environmental front, this business line also provides leadership within the federal government and the transportation sector on sustainable transportation.

**Safety and Security.** The Safety and Security business line develops national legislation, regulations and standards, and carries out monitoring, testing, inspection, certification, enforcement, education, and research and development activities to promote safety and security in all transportation modes. It also develops emergency preparedness plans, conducts background checks of persons working in restricted areas of airports, and delivers aircraft services to the federal government and other transportation bodies.


**Departmental Administration.** The Departmental Administration business line establishes the department's administrative accountability framework, and supports the department's other business lines by providing efficient and effective services — financial, administrative, information management/information technology, human resources, internal and external communications, legal and executive — that respond to departmental needs.

## 2.0 Societal Context

### 2.1 Transportation's Impact

Transportation plays a crucial role in our everyday lives. Despite the fact that most of us take transportation for granted, we rely on planes, trains, ships, trucks, buses and private motor vehicles to deliver our goods and get us where we are going. Did you know —

- Canadian domestic expenditures on goods and services related to the transportation needs of households, private business and government represented \$106 billion (real 1992 dollars) in 2000, or 11.8 per cent of the gross domestic product (GDP).
- The transportation sector provided 853,600 jobs in 2000, an increase of 2.2 per cent over the previous year.
- Spending on tourism in Canada reached \$50.1 billion in 1999, of which \$20.1 billion, or 40 per cent, was on transportation.
- Annual gross government expenditures on transportation have ranged from \$17 billion to \$18 billion over the past five fiscal years.
- Canada's road network is over 1.4 million kilometres in length; Canada Port Authorities account for 54 per cent of total port traffic handled; and 30 airports look after more than 94 per cent of air passenger traffic.
- Transportation remains the single largest energy user in Canada; between 1990 and 1999, transportation energy consumption increased by 26 per cent.
- Canada's greenhouse gas (GHG) emissions from transportation energy consumption are equivalent to 157 megatonnes of CO<sub>2</sub>; road transportation accounts for more than 77 per cent of transportation GHG emissions.

 A wealth of information on the state of the Canadian transportation system is contained in the *Transportation in Canada 2000* annual report. It can be found at: [www.tc.gc.ca/pol/en/t-facts3/Transportation\\_Annual\\_Report.htm](http://www.tc.gc.ca/pol/en/t-facts3/Transportation_Annual_Report.htm).

### 2.2 2001 Speech from the Throne

In the 2001 Speech from the Throne, it was recognized that economic and social success must be pursued together and that the Government of Canada would work with Canadians for a more prosperous society, one that builds on the strengths of its citizens, communities and businesses and on Canada's unique place in the world. As previously noted in Section 1.3, Transport Canada's strategic objectives — safety, the economy and the environment — are intertwined and collectively contribute to the government's overall agenda. Of particular relevance are the commitments to:

- Innovation
- Skills and learning
- Connecting Canadians
- Trade and investment
- A clean environment
- Strong and safe communities
- Creating and sharing opportunities globally

### 2.3 Defining the Challenges

In April 2001, the Minister of Transport launched the Transportation Blueprint initiative, the purpose of which is to develop a strategic plan to ensure that our transportation system continues to contribute to Canadians' economic prosperity and quality of life well into the future. The initiative, which will involve

extensive consultation, will influence the departmental priorities noted in Section 1.4. Many of the challenges that will provide a backdrop to the consultations are outlined below.

## 1. Globalization and Marketplace Frameworks

Canada's economy is one of the most open of the G-8 countries. At the turn of the millennium, our export trade accounted for 46 per cent of the economy and, with this trade growing vigorously, the focus for our transportation industry is becoming increasingly global. Governments have to find the right balance between the interests of the public and those of transportation users and providers, taking into account both domestic and international trends. As globalization progresses, Canada and its trading partners will have to work toward harmonizing their transportation industries' safety and regulatory regimes. The trucking industry in particular has been asking the federal government to take a strong leadership role in this respect. In the airline industry, restructuring has resulted in the emergence of a dominant carrier, although new players have already begun to challenge Air Canada's position. The size of the Canadian market imposes certain constraints and it will remain a challenge to balance a strong, viable Canadian presence in an increasingly global market. The North American railway industry is also evolving rapidly. Only six major carriers remain in Canada and the United States, and additional merger proposals remain a possibility. While mergers may improve connectivity and achieve economies of scale, Canadians are concerned about possible reductions in competition. Related to this issue is the question of the access regime for rail infrastructure, recently examined by the *Canada Transportation Act* Review Panel.

*"Our goal is to have the best national transportation system in the world, and I am committed to gathering ideas and opinions from Canadians on how to achieve it."*

Hon. David M. Collett  
Minister of Transport

## 2. Integration

The advantages of a seamless, integrated transportation system are undeniable — both shippers and carriers benefit when their goods can be quickly and easily exchanged among modes. The public is better served when congestion, pollution and the need to expand or replace infrastructure can be avoided by the use of inter-modal transportation. Integrated transportation requires extensive co-operation within industry, effective connections between modes, and supportive government policies and regulations. It also requires jurisdictions to work together to find common benefits from harmonizing the standards and rules whose inconsistencies serve as barriers to efficiency, safety or environmental protection. The vision of an integrated transportation system is more appealing than ever before, yet it continues to raise major challenges. Some components of Canada's transportation network are congested while other links, such as the Great Lakes/St. Lawrence Seaway system, are not being used to their full potential. Given the high cost of building new transportation infrastructure, we need to seek ways to maximize the use of existing, under-utilized capacity. We also need to pay increased attention to our border crossings. Due to changing trade patterns, Canada's transportation flow along the North-South axis has been growing at a significantly faster pace than our traditional East-West domestic flows. At current rates, commercial vehicle traffic at the Canada-U.S. border doubles every eight years.

## 3. Urbanization

Canada has become one of the most urbanized countries in the world — and the supporting transportation infrastructure has had difficulty keeping pace. At the same time, we are driving more cars and transporting more goods within and through our urban centres. The urban road network cannot keep up with this growing demand, and public transit systems are struggling to provide a viable alternative for moving people. Urban congestion affects the competitiveness of Canada's major economic centres. Access to airports and ports, freight pick-up and delivery, and business activities are all compromised by congestion. The results are greater fuel consumption and additional emissions of air pollutants and greenhouse gases. Congestion also reduces the effectiveness of the transportation system by constraining the movement of goods and passengers within and through major urban centres. Given all these factors, one of the key challenges will be to make public transit more attractive. Additional challenges include



better management of existing infrastructure and of transportation demand, better integration of land use and transportation planning, and better co-ordination of both public and private sector actions.

#### 4. Rural and Remote Areas

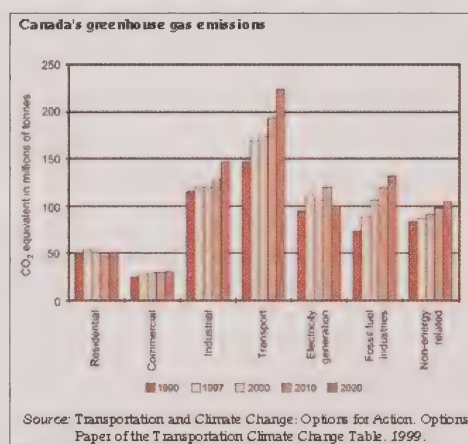
The national transportation system should be affordable and accessible, but the limited traffic base in rural and remote areas makes it difficult to sustain the costs of infrastructure and services. Policies and programs that work in our major cities may be less relevant in rural and remote communities. In recent years, the government has been mindful of this reality by preserving, for example, a direct management responsibility for selected remote ports and airports. It has also confirmed its long-term commitment to revitalizing passenger rail services, including to remote communities. The needs and viewpoints of Canadians living in rural and remote areas must continue to be taken into account when designing national programs or policies.

#### 5. Environment

While transportation provides many economic and social benefits, the movement of people and goods also has significant environmental consequences.

Environmental challenges such as the increased use of non-renewable resources, pollution, and the loss of agricultural land and wildlife habitat will shape the transportation agenda in the years to come. Furthermore, climatic and resource pressures will increase along with economic growth. For example, over the next 40 years, 800 million more people worldwide are predicted to own cars. As illustrated in Figure 1, transportation is the single largest source of Canada's greenhouse gas (GHG) emissions. If current trends continue, GHG emissions from transportation are expected to exceed 1990 levels by 32 per cent in 2010, and by 53 per cent by 2020. Economic growth and population increases are leading to increased transportation activity, contributing to greenhouse gas trends. Also, the modes showing the greatest growth — private automobiles, trucking and aviation — have the greatest impact on the environment, primarily due to air emissions and land use. Exhaust emissions are also a major contributor to smog in urban areas, with many resulting health consequences. Another key challenge is to prevent or control the discharge of effluents and wastes that contaminate rivers, lakes, oceans, harbours and beaches and to prevent the introduction of non-native aquatic species through the discharge of ships' ballast water.

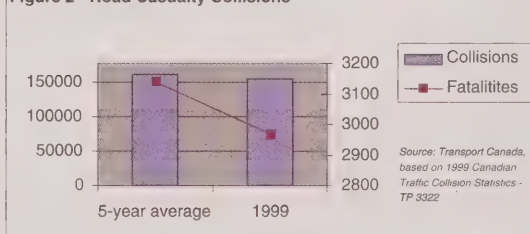
Figure 1



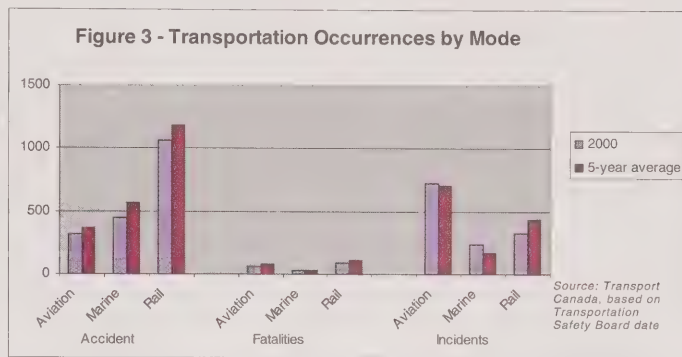
#### 6. Safety and Security

Safety and security are critical foundations upon which the general public's confidence in the national transportation system is built. Safety improvements will require continued collective effort by industry, transportation workers, the general public and government. Transportation accidents in Canada are declining (Figures 2 and 3) and acts of unlawful interference have become less frequent worldwide — yet steady growth in the demand for transportation services, as well as new security threats, require that we remain vigilant. Traffic growth, particularly in road and air transportation, will challenge us to become increasingly innovative in order to reach new

Figure 2 - Road Casualty Collisions



safety and security targets. In co-operation with provinces and territories, a key focus should be road transportation. More than 90 per cent of all Canadian transportation fatalities involve motor vehicles. Understanding and dealing with human factors, the single largest contributor to transportation accidents, must also remain a priority. Safety objectives must be defined in an international context. Globalization is challenging governments to work with international partners to develop commonly agreed upon standards to ensure that equipment, personnel and carriers meet acceptable levels of safety and security. Common standards can facilitate trade and help respond to a fast-moving transportation-manufacturing industry that requires products to be certified before they are marketed.



## 7. Accessibility

Federal transportation policies need to be sensitive to the requirements of all Canadians, including those with disabilities who have difficulties accessing transportation services and infrastructure. Principles governing the provision of transportation services to persons with disabilities have been enshrined in legislation. As Canada's population ages, a growing challenge for transportation service providers will be to respond to the significant and increasing proportion of Canadians with disabilities, so they can fully participate as members of our society.

## 8. Innovation

Co-ordinated, strategic approaches to transportation research and development (R&D) priorities are essential and will require the establishment of a wide range of partnerships with the private sector, provinces and academia in areas such as road safety, traffic management, human factors, and highway and border congestion. But R&D is not enough in and of itself. A key challenge will be to improve the marketability of Canadian transportation innovations both domestically and internationally. Intelligent Transportation Systems (ITS) enable transportation systems to perform better, without necessarily having to physically alter existing infrastructure. We are creating the framework and environment that will enable the transparent sharing and transfer of information between transportation agencies, jurisdictions and modes. Cross-cutting ITS communications systems could produce significant gains in improved location and mobility information, increased system efficiency and interoperability, and reduced energy consumption and emissions. The Government of Canada has challenged the private and public sectors to work together toward the goal of capturing five per cent of global e-commerce markets — conservatively estimated to be between \$1.3 and \$1.8 trillion U.S. dollars by 2003. The transportation sector plays a critical role in facilitating the expansion of e-commerce — it is the glue that binds supply and demand together. The fundamental reforms in transportation over the last decade have contributed to reducing costs and improving productivity in the sector. Looking forward, building capacity for innovation has the potential to set us apart from global competition and to meet many of the challenges facing Canada's transportation sector.



## 9. Skills

A highly innovative economy will require a highly skilled workforce that can respond to rapid changes in technology and new ways of doing business. Transportation innovations will require additional qualifications and multiple skills from transportation sector employees. At the same time, intense competition for the same skilled workers, combined with retirements, will challenge the sector to find innovative ways to attract, develop and retain its workforce. Already there are current and anticipated shortages in such skill-intensive occupations as certified pilots, truck drivers, civil engineers, researchers, certified mechanics and ships' officers. Similarly, it will be critical to ensure that Transport Canada has the necessary skills to continue fulfilling its public-safety mandate. Our knowledge-based economy will increasingly emphasize continuous learning and learning organizations.

For more information on the Transportation Blueprint initiative, and to register comments on future directions for transportation policy in Canada, visit our web site at [www.tc.gc.ca/blueprint](http://www.tc.gc.ca/blueprint).

### 2.4 Review of the *Canada Transportation Act*

On July 18, 2001, the Minister of Transport made public the final report of the Canada Transportation Act (CTA) Review Panel. Throughout the course of its tenure, which began in July 2000, the Review Panel received approximately 200 submissions from stakeholders, and undertook extensive detailed research. The panel produced a very comprehensive report, and it will take time for departmental officials to thoroughly review and address its recommendations. The conclusions contained in the panel's report will be an important building block for the Transportation Blueprint initiative.

Further details on the CTA Review Panel report are provided on our web site at: [www.tc.gc.ca/en/blueprint/ctareview.htm](http://www.tc.gc.ca/en/blueprint/ctareview.htm)

### 2.5 New Measures for Aviation Security

In response to the attacks in the United States on September 11, 2001, the Minister of Transport announced that cockpit doors on all Canadian airline passenger flights, domestic and international, would be locked for the full duration of flights. Enhanced security measures were also introduced, such as increased police presence at major airports and increased passenger screening and security procedures, including more hand searches of baggage. Transport Canada will continue to review its safety and security rules and will make further changes as required to protect the safety and security of the travelling public. The department is also working with the U.S. Federal Aviation Administration and other authorities to improve the security aspects of cockpit design, particularly cockpit doors.

# 3.0 Departmental Performance

## 3.1 Measuring the Advancement of our Strategic Objectives

The advancement of Transport Canada’s strategic objectives depends on the performance of all four departmental business lines. Whether through the development of policies and legislation, or the delivery of programs and services, the work done within the business lines has an impact on each of our safety, economic and environmental objectives. Associated with each strategic objective are ultimate outcomes (key results) that we intend to measure over time as a means of providing evidence of our achievement of objectives. The ultimate outcomes can be mapped to one or more business lines, thereby providing the link between the business lines and the strategic objectives, and highlighting the business lines’ work in terms of *primary* and *secondary* contribution to objectives.

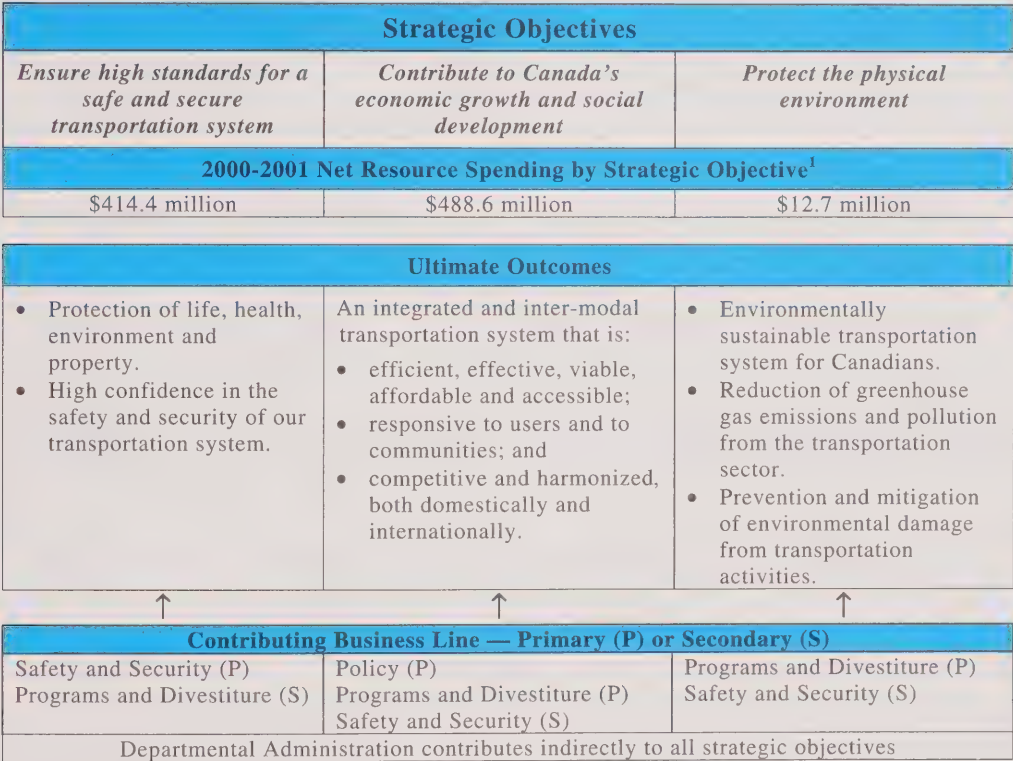


Figure 4 - Resources by Strategic Objective



Source: Transport Canada

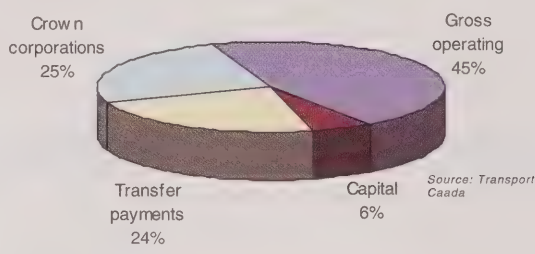
1. The linking of our 2000-2001 net resource spending to the strategic objectives is based on a reasonable approximation, to provide the reader with a sense of the magnitude of spending devoted to the achievement of outcomes. Note that Crown corporations have been included in the economic objective.

## 3.2 An Overview of Departmental Spending

Transport Canada's gross spending for fiscal year 2000-2001 totalled \$1.2 billion. Figure 5 provides a breakdown of this spending by expenditure type and business line.

Departmental operating costs represented the major portion (45 per cent) of total gross spending, with expenditures of \$565 million. Of this amount, 58 per cent was spent on employee salaries and statutory benefits, while the balance was spent on other costs such as professional services related to informatics, training and education, and items such as travel, maintenance and utilities. It should be noted that, although not reflected in the gross spending depicted in Figure 5, more than one-half of Transport Canada's operating costs were funded through the collection of responsible revenues. Most of these revenues (70 per cent) resulted from airport authority lease and chattel payments (see page 43 for revenue details).

**Figure 5 - Gross Spending by Expenditure Type**



Approximately \$304 million, or 25 per cent, of gross spending was directed to the department's three Crown corporations — VIA Rail, Marine Atlantic, and Jacques Cartier and Champlain Bridges (these Crown corporations are described in the 2000-2001 Estimates Part I and II).

A further \$291 million, or 24 per cent, was spent on grants and contributions (transfer payments). Some of the more significant items included \$47 million for the Northumberland Strait Crossing subsidy payment, \$40 million for the Airports Capital Assistance Program, a \$36 million one-time grant payment to the Province of Quebec related to the transfer of ferry facilities, a \$23 million grant to the Province of British Columbia for freight and passenger ferry services, \$12 million to Canadian National for the Victoria Bridge in Montreal, and \$9 million for the Port Divestiture Fund.

Transport Canada's capital project spending involved \$73 million, only 6 per cent, of total gross spending and involved various maintenance and environmental projects.

More detailed financial tables and information on business line spending are provided in Section 4.

### 3.3 Performance Accomplishments by Strategic Objective

The following sub-sections provide a summary of Transport Canada's progress in achieving its strategic objectives.

#### 3.3.1 Ensure high standards for a safe and secure transportation system



##### Ultimate Outcomes:

- Protection of life, health, environment and property.
- High confidence in the safety and security of our transportation system.

Canada continues to have one of the safest transportation systems in the world — and the year 2000 was a success for transportation safety. Accident rates for 2000 continued to exhibit a downward trend, with decreases in the aviation, rail and marine sectors. In fact, the numbers of accidents in the aviation and marine modes are the lowest in the last 25 years. And Transport Canada is doing its part to contribute to maintaining or improving that safety record through communication and education aimed at prevention, effective oversight and intervention,

regulatory reform, promotion of a safety culture, and cost-beneficial research.

A major development of the past decade is the strengthening of Transport Canada's relationships with those it collaborates with to make safety and security happen — its provincial, territorial and municipal government partners, the people it regulates and the Canadian public. In particular, the department is working with other national governments to achieve greater harmonization of rules, and it is helping industry adopt safety management systems, build safety cultures, and plan and manage on the basis of identified and prioritized risks.

Table 2

#### Trends in National Safety and Security Statistics

Aviation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accidents were down 6 per cent from 1999, and 12 per cent from the five-year average.</li><li>• The 63 fatalities in 2000 are below the five-year average of 81.</li><li>• Private aircraft continue to represent the largest proportion of accidents (56 per cent in 2000).</li></ul>
Road	<ul style="list-style-type: none"><li>• Over the last several decades, Canada's road safety record has continued to improve steadily.</li><li>• In 1999, there were 2,969 fatalities from motor vehicle accidents; while up marginally from the record low of 1998, this is the second lowest total in 44 years.</li><li>• Roughly 18.7 per cent of all road fatalities involved collisions with commercial vehicles.</li></ul>
Rail	<ul style="list-style-type: none"><li>• At 13.3 accidents per million train miles in 2000, the accident rate was down from 14.4 in 1999 and 15.1 for the five-year average.</li><li>• Rail crossing and trespassing fatalities in 2000 were 21 per cent lower than the average for the previous five-year period.</li></ul>
Marine	<ul style="list-style-type: none"><li>• During the last decade, there has been a downward trend in the number of shipping accidents; on average, marine accidents have decreased by 8 per cent since 1990.</li><li>• In 2000, there was a 16 per cent decrease in reported accidents from 1999, and a 21 per cent decrease from the 1995-1999 average.</li></ul>
Security	<ul style="list-style-type: none"><li>• There were no large-scale emergency situations in 2000.</li></ul>
Transport of Dangerous Goods	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accidents involving the transportation of dangerous goods are very infrequent given the fact that there are 27 million shipments of dangerous goods per year and half a million products that present hazards while being transported.</li><li>• Dangerous goods caused two deaths and 42 injuries in 2000.</li></ul>



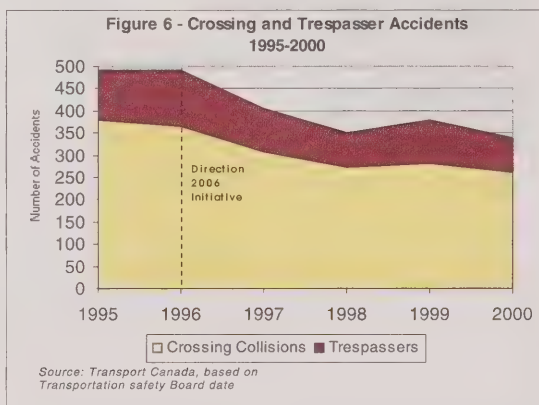
## 1. Prevention Strategies and Programs

Transport Canada's safety and security planning has emphasized strategies and programs that contribute to the prevention of accidents and incidents. The achievements of three of these strategies are described below.

### Rail Crossing and Trespassing Incidents

The dangers of railway crossings and trespassing on railway property have been a long-standing concern. A multi-stakeholder partnership program, Direction 2006, was started in 1996 with a target of a 50 per cent reduction in the number of railway crossing collisions and trespassing incidents by 2006. With a departmental contribution of \$500,000, increasing to \$625,00 in each of the next two years, the department works with partners to deliver specific safety promotion activities. This partnership program involves representatives from industry, other government departments and agencies from all levels of government, road authorities and associations like the Federation of Canadian Municipalities.

Since its inception, Direction 2006 has made significant contributions to rail safety. Crossing collisions and trespassing incidents have been reduced by 29 per cent and 38 per cent, respectively, since 1996 (see Figure 6). Direction 2006 research and development initiatives have generated significant financial contributions and in-kind services from partners; the leveraged benefit is currently about 3 to 1 (see sub-section 4 on page 24).



There have been major improvements to the infrastructure at grade crossings (e.g., lights, gates, road approaches) as a result of the financial incentives provided by Transport Canada through the Grade Crossing Improvement Program (\$7.5 million annually).

Through the Operation Lifesaver program, which we fund (\$200,000 annually) jointly with the Railway Association of Canada, we have increased public awareness of the dangers associated with rail grade crossings. With the help of our partners — railway and community police forces, provincial safety councils and leagues, unions, community groups and associations — we reach 1.4 million Canadians annually through presentations in schools, malls, fairs and other events.

For further information:

☎ Call us toll-free at 1-888-267-7704

🌐 Visit our web site at [www.direction2006.com](http://www.direction2006.com)

### Road Collisions

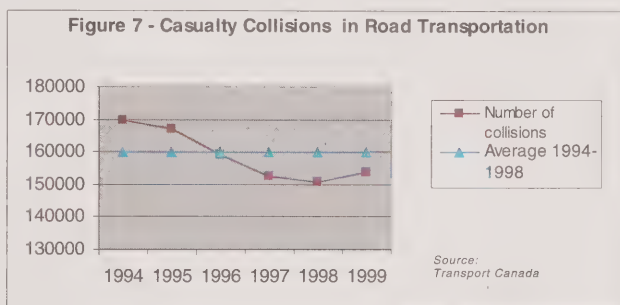
Road collisions continue to account for more than 90 per cent of all transportation-related deaths, with an associated cost in excess of \$10 billion annually. We know that 75 per cent of road fatalities are vehicle occupants. Roughly 40 per cent are unbelted occupants, and 50 per cent occur on rural roads with speed limits of 80-90 km/h. Alcohol is a factor in 40 per cent of motor vehicle fatalities. Our Road Safety Vision 2001/2010 initiative addresses these and other risk factors. It

has an overall target of reducing by 30 per cent the average number of fatalities and serious injuries during the period 2008-2010, compared to the 1996-2001 average.

For 1999 (latest available data), Canada was ranked ninth in road safety among the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) countries. We have the knowledge to substantially reduce road fatalities, but we need to do more if we are to keep pace with progress in other developed countries. The safety of Canada's roads is overseen by many different jurisdictions — particularly the provinces — and is strongly affected by behaviour outside the direct control of the department. Therefore, one of the ways Transport Canada can do more is through an initiative such as Vision 2001/2010, which is based on collaboration with all levels of government and key public and private sector stakeholders.

As the following trends demonstrate, travel on Canadian roads is safer today than in 1996 when Vision 2001/2010 was officially launched (see Figure 7). Some of the significant contributions to road safety:

- The number of road fatalities decreased by 4 per cent, and the number seriously injured decreased by 13 per cent, despite steady increases in the number of drivers and vehicles.
- Canada's level of road safety, as measured by "deaths per registered motor vehicle", improved by 10 per cent.
- Seat belt use by Canadians, already ranked among the highest in the world, increased from almost 89 per cent to 90 per cent.
- The percentage of fatally injured drivers who had been drinking decreased by 27 per cent in 1999 from the 1990-1995 average.



For further information:

☎ Call us toll-free at 1-800-333-0371

🌐 Visit our web site at [www.tc.gc.ca/roadsafety](http://www.tc.gc.ca/roadsafety) or e-mail us at [RoadSafetyWebMail@tc.gc.ca](mailto:RoadSafetyWebMail@tc.gc.ca)

## **Civil Aviation**

Implementation of Transport Canada's *Flight 2005: A Civil Aviation Safety Framework for Canada* has resulted in two key successes: continued improvement on the high rate of aviation safety in Canada and a high level of public confidence in our civil aviation program.

Initiatives linked to these key results are profiled in the companion *Flight 2005 Implementation Plan*. Noted below are successes stemming from initiatives that highlight the department's commitment to collaboration and consultation with the aviation industry and the importance placed on safety management.

- Transport Canada and the aviation industry are changing the way that professional pilots are trained in Canada. The changes are inspired by a determination to maintain high safety standards in pilot training as well as the deployment of instructional system design tools that has made Canada a world leader in pilot training.
- A stronger safety culture has evolved as the Civil Aviation organization is finding early success in implementing safety management systems (SMS) in industry, mainly through education on



its concepts and requirements. This includes the publication of the brochure *Introduction to Safety Management Systems* that provides guidance on safety management principles and concepts.

- Record attendance and strong industry representation at the annual 2001 Canadian Aviation Safety Seminar (CASS) firmly establishes that forum as the primary means of promoting a stronger safety culture amongst stakeholders. The joint NAV CANADA/Transport Canada Safety through Partnership Conference is another important indicator of an improved and evolving safety culture.

For further information:

☎ Call us toll-free at 1-800-305-2059

🌐 Visit our web site at [www.tc.gc.ca/aviation](http://www.tc.gc.ca/aviation)

## 2. Regulatory Reform

Government-wide reforms coupled with Transport Canada's withdrawal from direct service delivery have led the department to review and modernize its safety and security regulatory regime. The reform has focused on both the content of legislation and regulations, as well as the process by which they are created. There is now greater harmonization with other jurisdictions, simplified structure and language, fewer prescriptive regulations and an increased emphasis on performance-based regulations and implementation of SMS by the transportation industry.

The process has also improved. Transport Canada has effective safety consultation committees for all modes and is at the forefront in obtaining Cabinet approval to consult on draft legislation. The Privy Council Office confirmed in a government-wide review that Transport Canada has a strong consultation process with several best practices. An internal evaluation found a high level of stakeholder satisfaction with safety consultation committees in the air and marine modes.

The Civil Aviation Tribunal (CAT) is an independent, quasi-judicial body established to review administrative enforcement decisions taken under the *Aeronautics Act*. From a caseload of 350 cases, the CAT has successfully resolved 241 cases during fiscal year 2000-01. Both the industry and Transport Canada considers the CAT to be a "regulatory best practice". As a result, draft legislation has been proposed that will transform the CAT into a multi-modal tribunal, the Transportation Appeal Tribunal of Canada (TATC), so that the enforcement review processes available to the aviation sector will also be available to the marine and rail sectors.

Recent legislative and regulatory progress has provided the following benefits:

- Railway companies' responsibility for integrating safety into day-to-day operations to build strong safety cultures has been reinforced by the new regulatory requirement for SMS. In 2000, educational and inspector training materials and courses were designed and distributed to rail safety inspectors across Canada; evaluation from inspectors was positive. SMS audit training is now mandatory for all rail safety inspectors.
- The provinces' application of the National Safety Code for Motor Carriers is now more consistent and complete. There is a national framework, including standards, for provincial regulation of extra-provincial truck and bus operators that is based on safety performance. This has been achieved through amendments to the *Motor Vehicle Transport Act, 1987*, which received Royal Assent in June 2001.
- Legislation governing marine transportation safety was developed through exhaustive consultation that reflects new technologies and is consistent with revised domestic and

international standards. The Canada Shipping Act 2001 is expected to receive Royal Assent in fall 2001.

- Simplified, “clear language” Transportation of Dangerous Goods Regulations, which were developed with considerable stakeholder input, have been published and will come into force in 2002.

### **3. Oversight and Intervention**

For the past several years, Transport Canada has been supporting various sectors of the transportation industry in their efforts to build a strong safety corporate culture of their own, and to accept that they have the primary responsibility for delivering safe products and services.

There are approximately 1,400 Transport Canada inspectors performing oversight functions across the country, including administering, monitoring, training, inspecting, and enforcing. The service ethic concerning our certification, application and licensing processes is now well entrenched, with efforts to streamline and simplify wherever possible. The department continues to evaluate its monitoring, inspection and enforcement activities to increase effectiveness and target resources in the areas where they can have the most impact on behaviour. Efforts to improve the effectiveness of our interventions have also resulted in an expansion of the administrative enforcement tools and approaches available to inspectors to achieve compliance. The development of performance indicators to determine the effectiveness of our oversight functions, although challenging, is proceeding through the review of our data resources and needs.

A sample of results and targeted oversight activities during 2000-2001 include:

#### **Rail**


In rail, a greater than 50 per cent reduction in the rate of switch-related incidents/accidents was achieved after the department issued an emergency directive and introduced formalized audit processes for railway equipment. This intervention, and the accompanying focus of industry and inspectors, addressed rail accidents and incidents resulting from trains passing at high speed over switches left in the reverse position. There had been approximately two incidents/accidents per month prior to the directive.

#### **Road**

The year 2000 was a record for recall campaigns (314) in the road sector. Thirty recalls, affecting 563,549 vehicles, were directly influenced by Transport Canada’s activities. There is no single reason for this many recalls, but as the number and complexity of vehicles steadily increase, so do the components and systems that can fail. In 2000, the most publicized recall involved 248,000 tires. In addition, 200,000 vehicles were recalled for a problem with the spare tire winch system, 180,000 minivans were recalled to prevent the leakage of gasoline from high-pressure fuel rails onto the engine, and 4,442 school buses were recalled to replace the electronic control module in their ABS braking system.

As part of an intervention strategy to reduce the number of stolen cars imported into Canada for the purpose of dismantling, and to deal with related financial, criminal and safety issues, the department implemented a program to register and monitor wrecked vehicles imported from the United States.

## Air

Transport Canada received a positive assessment of its civil aviation oversight system from the International Civil Aviation Organization (ICAO). An ICAO audit conducted in August 2000 found that “Canada has established an effective and efficient oversight system”.  The audit report is available on our web site at [www.tc.gc.ca/aviation/INTERNTL/ICAO/TOC.htm](http://www.tc.gc.ca/aviation/INTERNTL/ICAO/TOC.htm).

One effective aviation intervention is the electronic publication of the names of aviation corporate regulatory offenders, a measure that promotes the development of a strong safety culture in the people being regulated. Another is the introduction of a new set of commercial pilot training courses that blend instructional design elements with new safety management principles.

The Safety of Air Taxi Operations Task Force established in 1996 resulted in 71 recommendations that Transport Canada and the aviation industry have been implementing. As a result, the number of fixed wing air taxi accidents has dropped from 94 in 1998 to 63 in 2000, a 33 per cent reduction.

## Marine

In the marine sector, Transport Canada’s Port State Control Officers have had a positive impact on the quality of foreign flagged ships entering Canadian ports. Of 1,070 foreign flagged ships inspected in 2000, 54 per cent (583) were found to be deficient and 10 per cent (103) had deficiencies serious enough to warrant detention. The 103 detentions represent a downward trend in recent years — from 142 in 1998 and 125 in 1999 — with this trend more apparent on the east coast. The small but significant reduction in the number of bulk carrier detentions is particularly noteworthy because they are high-risk vessels specifically targeted by the department’s bulk carrier inspection regime.

## Devolved Entities

While Transport Canada is no longer the direct provider of many transportation services, it continues to have a strong safety oversight role. Accountability frameworks ranging from agreements to new regulatory requirements (as in the case of air navigation) have been developed with devolved entities to allow the department to meet its legislative responsibilities for transportation safety and security. The frameworks result in the mutual understanding of expected results, set out Transport Canada’s follow-up and monitoring requirements, and lead devolved entities to better appreciate their safety responsibilities and the requirement for a strong safety culture.

During 2000-2001, a series of safety and security regulations, standards and policies were introduced for aerodromes, airports and air navigation services. Both ICAO and the U.S. Federal Aviation Administration recognize our new heliport certification standards as an international best practice. New regulations and standards for airport emergency planning and airport wildlife management mean better enforcement and lower risks.

## **4. Research and Development**

Transport Canada’s Research and Development (R&D) program enhances the department’s scientific and technological capability, contributes to its strategic objectives, and promotes innovation in transportation. The program includes many long-term collaborative initiatives, both nationally and internationally, with other federal government departments, the provinces and industry. Total investment in the transportation science and technology program currently rests at approximately \$13.3 million, which includes financial leverage of \$6.7 million from external sources (just over half the value of the program). Two of our many R&D initiatives are described below.

### **Highway-Railway Grade Crossing Research**

This initiative, begun in 1999, has increased the safety of highway-railway grade crossings through the development of effective, low-cost warning systems. The department's increased emphasis on collaborating with the U.S. government and railroad association, and participating in workshops and conferences, has improved the Canadian rail industry's awareness of and support for new safety practices. Departmental funding for the four-year research program totals \$1 million; the contributions from Canadian railways and other program partners have increased this sum substantially and further funding from stakeholders is expected.

### **Multi-Modal Transportation Fatigue and Human Factor Research**

Transport Canada has long recognized the importance of understanding human factors in transportation safety and taking steps to counteract operator fatigue. Since human error is a factor in 70 to 90 per cent of transportation accidents, R&D programs have been directed at making people aware of their vulnerability to error and assisting organizations to adopt counter-measures. Such measures prevent error or ensure that smaller errors do not compound and result in major accidents. Since the late eighties, the department has taken a lead role in transportation human factors research in Canada, focusing on commercial vehicle drivers, marine and airline pilots, air traffic controllers, and ships' crews. It has conducted studies and participated with national, provincial, and U.S. authorities, industry, and research organizations. Results of recent work include the development of in-flight fatigue self-tests for airline pilots (part of ongoing work to collect data and develop countermeasures); a compendium of best practices for fatigue and human factor counter-measures in all modes; recommendations to assist the review of Canadian Crewing Regulations; and the development of an aviation workshop entitled "Human Performance in Aviation Maintenance" designed to guide companies in implementing human factors training programs.



### 3.3.2 Contribute to Canada's economic growth and social development



#### Ultimate Outcomes:

A transportation system that is:

- efficient, effective, viable, affordable and accessible;
- responsive to users and to communities; and
- competitive and harmonized, both domestically and internationally.

With export trade accounting for almost 50 per cent of the economy, transportation is critical to Canada's international competitiveness. Federal transportation policy seeks to foster viable and efficient transportation services based on competition, commercial discipline and market forces, wherever possible. This focus has led to a reduced burden on taxpayers — by 2000-2001, total federal subsidies, grants and contributions to transportation were \$600 million, half of what they were in the mid-1990s.

A new era in the Government of Canada's relationship with the transportation industry started with economic deregulation in the mid-1980s. It continued into the 1990s with government withdrawal from transportation operations, such as airports, ports and the air navigation system. The recent major accomplishments and challenges associated with this transformation are set out, by mode, below.

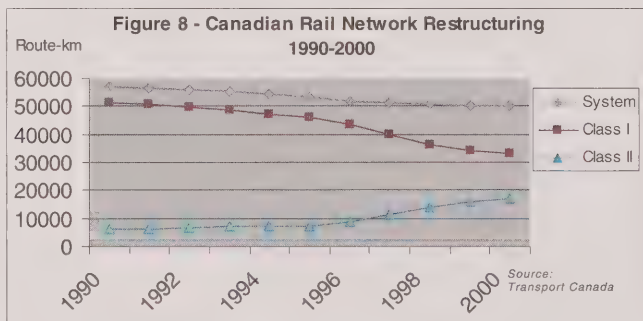
#### 1. Canada's Rail Industry

The *Canada Transportation Act* has fostered a short-line rail industry that meets local needs by facilitating the transfer, as opposed to the abandonment, of many under-used branch lines from CN and CPR (Class 1 railways) to short line operations (Class 2 railways). As illustrated in Figure 8, the overall size of the Canadian rail network has changed only marginally since the beginning of restructuring. However, Class 1 railways have reduced the size of their network, while Class 2 railways have grown to account for approximately one-third of the total network.

The Government of Canada has created an environment favourable to rail sector productivity improvements and freight rate reductions through the *National Transportation Act* (1987) and the *Canada*

*Transportation Act* (1996), the removal of transportation subsidies, and the privatization of CN in 1995. Today, Canadian railways remain among the top performance railways in North America, with operating ratios (operating costs/revenues) of 69.6 per cent for CN and 76.9 per cent for CPR. This strong performance continued into 2000 despite a weakening economy in the last quarter and high fuel costs. Price performance of CN and CPR has allowed shippers' rail freight costs to be reduced by an estimated \$530 million since 1994 as a result of an average annual decline in rates of 0.8 per cent in nominal terms, or 2.3 per cent in real terms.

Following public reviews in the late 1990s, measures are being implemented to increase efficiencies, cut costs, and move to a more commercial, contract-based grain handling and transportation system. Measures include a cap on the annual grain revenues earned by railway



companies and amendments to the *Canada Transportation Act* to facilitate short-lines. Government is assessing the benefits to farmers, impact on the Canadian Wheat Board mandate, effect on grain handling efficiency, and overall performance of the grain handling and transportation system through an independent, private sector, third-party monitoring mechanism.

The government is investing in passenger rail as an environmentally sustainable alternative to other forms of passenger transport. Over the next five years, VIA Rail will be provided with \$401 million for capital improvements. VIA will monitor and report on the impact of this investment on service quality, efficiency, safety, the environment and financial viability. The Minister of Transport is also examining the possibility of franchising select regional passenger services to maintain or improve service to communities without additional federal investment. In addition to the VIA services, the government provides an annual subsidy in excess of \$6 million to support three other passenger rail services. These include services between Toronto and North Bay, Ontario; Sault Ste. Marie and Hearst, Ontario; and Sept Iles, Quebec, Schefferville, Quebec and Labrador City, Newfoundland.

## 2. Canada’s Air Transportation Industry

In response to the chronic financial difficulties faced by Canadian Airlines International and the emergence of Air Canada as the single major domestic air carrier, Transport Canada worked to minimize the impact of airline restructuring on communities, the travelling public and airline employees and their families. Through the *Airline Restructuring Act*, the Government of Canada established the groundwork for the creation of a more stable domestic air market, while taking steps to protect the public from non-competitive pricing, maintain service to small communities affected by the restructuring, and foster competition. Canadian ownership and control of the domestic air industry was reaffirmed. Commitments were also obtained from Air Canada respecting the treatment of the unionized employees affected by the acquisition of Canadian Airlines.

As shown in Table 3, several new routes were added by all airlines in 2000. Since the consolidation and realignment of domestic capacity by Air Canada, low-cost carriers such as WestJet, Canada 3000 and Air Transat have increased their services. They now collectively serve 20 Canadian cities and have increased their share of capacity offered from 17.5 per cent in mid-1999 to 25 per cent in mid-2001. At the same time, a survey carried out in 2001 found that 65 per cent of the public feel that airline restructuring has not adversely affected their travel patterns. Of those affected, 14 per cent see it as positive, and 16 per cent as negative, with 5 per cent having no opinion.

As the result of a Canada-U.S. agreement, international passengers who are in transit at certain Canadian airports can bypass Canadian customs and immigration inspections and go directly to U.S. Customs before boarding planes bound for the U.S. This could result in additional passengers using Canadian airports and airlines as their means for travelling to the U.S. from other countries. This intransit preclearance program has been formally implemented in Vancouver, and will be extended to Toronto, Montreal and Calgary once facilities and other arrangements are in place, and eventually to other interested airports as well.

Table 3

New Direct Non-Stop Domestic scheduled Air services in 2000			
City	Fair	Daily Service	Airline
Charlottetown	Montreal	1	Air Canada/Air Nova
Edmonton	Montreal	1	Air Canada
Halifax	St.John's	2	CanJet
Halifax	Montreal	2	CanJet
Halifax	Ottawa	3	CanJet
Halifax	Montreal	1	Royal
Halifax	Vancouver	1	Air Canada
Halifax	Quebec City	1	Air Canada/Air Nova
Halifax	Ottawa	1	Royal
Halifax	Stephenville	2	Air Canada/Air Nova
Hamilton	Winnipeg	3	WestJet
Hamilton	Thunder Bay	2	WestJet
Hamilton	Ottawa	3	WestJet
Hamilton	Moncton	1	WestJet
Kelowna	Toronto	1	Air Canada
Montreal	London	1	Air Canada/ Air Ontario
Montreal	Ottawa	2	CanJet
Montreal	St.John's	1	Air Canada/Air Nova
Montreal	Toronto	2	CanJet
Montreal	Windsor	1	Air Canada/ Air Ontario
Ottawa	Toronto	3	CanJet
Ottawa	Toronto	5	Royal
Ottawa	Windsor	3	Air Canada/ Air Ontario
Terrace	Vancouver	2	Hawkair
Toronto	Winnipeg	2	CanJet
Toronto	Vancouver	1	Royal

Source: Official Airline Guide

Note: CANJET and ROYAL flights have since been taken over by CANADA



Transport Canada's airport divestiture program has successfully achieved the benefits that were expected. At the end of June 2001, all but one of Canada's 26 largest airports — those that make up the National Airports System (NAS) — are now managed by self-sufficient, locally accountable entities that are meeting the needs of a growing air travel market largely without taxpayer assistance. Canada's airport divestiture initiative is one of the most successful commercialization undertakings in the world. With more than \$5 billion invested in airport capital projects to date, airport authorities have expanded rapidly, providing an improved level of service to the travelling public and generating significant economic activity in many regions. An additional \$5 to \$7 billion investment is planned before 2010.

The findings of a public survey conducted in 2001 suggest that the anticipated beneficial effects of airport transfers were well founded. A majority of respondents believe that restaurants, shops, decor, security screening, parking, road access, taxis, public transit and overall efficiency have either improved or stayed the same compared with five years ago.

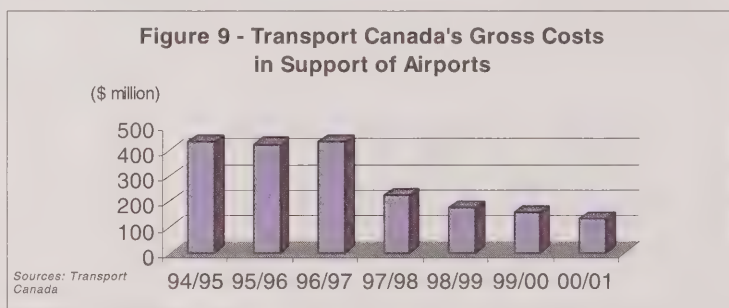
The department is now developing a Canada Airports Act, which will clarify the responsibilities of government and local airport authorities, and set down the requirements respecting governance, accountability, transparency, and economic oversight. As the Government of Canada has retained ownership of the land and other assets of the NAS airports, it has also developed an enhanced new lease monitoring process.

For most of the other airports that were owned and operated by Transport Canada, the intent has been to divest both the management and the ownership. In this endeavour, too, the department has been successful — only 16 of these 110 airports remain to be divested or transferred. The schedule for divesting these last few airports has generally been subject to delays in community approvals and the need to take into account Aboriginal land claims and provincial concerns.

There has been a substantial reduction in taxpayers' burden — Transport Canada's gross costs in support of airports are now approximately \$300 million less than when divestiture began (see Figure 9). Under

the Airports Capital Assistance Program (ACAP), some non-federal airports can receive federal contributions for capital projects related to safety, asset protection and operating-cost reduction. Since 1995, ACAP has

assisted 114 airports with 196 projects totalling almost \$120 million (these figures as at March 31, 2001). A program evaluation completed in 2000 concluded that ACAP had met its objectives and, to this end, the program has been extended through to 2005.



The 1996 transfer of the air navigation system to NAV CANADA, a not-for-profit corporation, can be called a major success story. Since that time, the corporation has increased the number of air traffic controllers and undertaken substantial improvements to the air navigation system, while maintaining reasonable user fees, including reductions in both 1999 and 2000 that saved aircraft operators approximately \$50 million annually.

### 3. Canada's Marine Industry

As a result of the implementation of the National Marine Policy, including the major initiative to divest regional/local ports, gross costs to support Transport Canada's ports have been reduced by \$112 million over the past five years. As of July 2001, the divestiture of regional/local ports was almost 75 per cent complete, with 406 of 549 port sites removed from the department's inventory. The divestiture of these ports to communities and other interested local groups has given decision-making responsibility to those best placed to gauge local requirements. There have been some unexpected delays, such as First Nations' claims and litigation, and provincial resistance to the divestiture program.

As of May 2001, nineteen of Canada's major ports — those most vital to the economy — are being independently managed by Canada Port Authorities (CPAs). Table 4 shows that, collectively, the revenues from these ports exceeded the expenses from 1995 to 1999. Most are now showing positive net incomes and steady revenue growth. It appears that, in most cases, ports are meeting or exceeding expectations. By operating at arm's length from government, CPAs have greater commercial freedom and provide users and local interests with a greater role in day-to-day operations and future direction and development.

**Table 4 - Financial Results of Major Ports, 1995-1999**

	(Millions of dollars)				
	1995	1996	1997	1998	1999
Revenues	279.7	285.9	296.8	287.2	240.0
Expenses	231.4	226.3	235.6	227.0	212.1
Operating Income	48.3	59.6	61.2	60.2	27.9
Ratio (per cent)	82.7	79.2	79.4	79.0	88.4
<b>Net Income</b>	<b>41.7</b>	<b>36.2</b>	<b>44.5</b>	<b>28.1</b>	<b>36.0</b>

Notes: Figures for 1999 include all ports with CPA status as of December 31, 1999. They do not include the 6 major ports that were not considered CPAs at that time.

Figures for 1995 to 1998 include totals for Canada Ports and Harbour Commissions

Source: Port Financial Statement; Port Corporations and Port Property; Transport Canada

Canada's ports preferred a closer association with the federal government than could be attained through the kind of leases used for airport transfers. The CPAs were therefore established using Letters Patent that, among other things, require payment of a gross revenue charge and approval of CPA real property transactions. While the *Canada Marine Act* (CMA) appears to be working well, there are elements that may need to be reviewed to further strengthen efficiency. For example, the approval process for land transactions is an issue that could be addressed in the CMA review required by 2003.

Also as a result of the CMA, in October 1998, responsibility for the operations and maintenance of navigation aspects of the Canadian portion of the St. Lawrence Seaway was placed under the St. Lawrence Seaway Management Corporation (SLSMC), a not-for-profit entity established by Seaway users and other interests. A 1.5 per cent toll rebate for the 2001 navigation season is being implemented by SLSMC. This rebate is possible because of the positive financial position of the SLSMC; since 1998 it has been able to better the cost targets in its management agreement with the federal government by a total of \$8.5 million.

### 4. Canada's Road Infrastructure

Highways carry 75 per cent of the nation's freight and are responsible for 90 per cent of all inter-city travel. They are essential to the country's economic growth and social development. Transport Canada has contributed over the years to provincial and territorial highway construction through a series of cost-sharing agreements. Last year, \$66.2 million was provided to Newfoundland, Nova Scotia, New Brunswick, Prince Edward Island and Quebec for major capital improvements intended to strengthen the transportation system and, where identified by provinces, improve safety and increase capacity. In addition, \$35 million was invested in Montreal bridge projects related to the St. Lawrence Seaway.

The new Strategic Highway Infrastructure Program (SHIP) is providing \$500 million between 2002 and 2006 for strategic improvements to the National Highway System, and \$100 million for national system integration initiatives such as land border crossings, transportation planning, modal integration studies, and Intelligent Transportation Systems. Transport Canada has a comprehensive plan for monitoring SHIP performance that includes indicators and data sources for results such as funding recipient compliance with agreements, application of national construction standards, information exchange, transportation efficiencies, safety and environmental sustainability.

The Intelligent Transportation Systems (ITS) Plan is stimulating the development and deployment of systems that maximize the use and efficiency of existing transportation infrastructure and meet future mobility needs in a responsible manner. As an important first step in accelerating the deployment, integration and interoperability of ITS in Canada, \$3 million in federal funding is being allocated to 19 cost-shared projects over a two-year period, ending in March 2002. In addition, Transport Canada has developed ITS architecture that is compatible nationally and within North America. Through the SHIP, the Government of Canada is accelerating ITS deployment by allocating approximately \$30 million over five years. In October 2000, a Memorandum of Co-operation was signed between the U.S. and Canada on surface transportation matters, with emphasis on border crossings and ITS. The department has issued a second call for proposals for ITS deployment and integration initiatives.

### 3.3.3 Protect the physical environment



#### Ultimate Outcomes:

- Environmentally sustainable transportation system for Canadians.
- Reduction of greenhouse gas emissions and pollution from the transportation sector.
- Prevention and mitigation of environmental damage from transportation activities.

The transportation system is vital to the lives of Canadians and to the Canadian economy — it moves the goods we need, gets us to work, takes us on a holiday, and connects us with our families and friends. More and more, Canadians are expecting the transportation system to perform in ways that reduce human health impacts and that are more environmentally responsible.

Three major environmental issues are facing the transportation sector: climate change, air quality, and the overall sustainability of the transportation system. The challenges in addressing these issues are heightened by some transportation trends. For example, growth in automobile, trucking, and aviation use is causing more emissions of harmful substances, which results in increased incidences of smog and greater emissions of greenhouse gases (GHGs). Due to a lag in the provision of roadway infrastructure and/or reliable alternative transportation including public transit in response to demand, congestion is occurring on a regular basis in our urban centres, which increases emissions beyond what might be expected from simply adding more vehicles to the roadway.

For further information on transportation and the environment:

📖 Visit our web site at [www.tc.gc.ca/envaffairs/english/UNCSD9\\_April23\\_01.htm](http://www.tc.gc.ca/envaffairs/english/UNCSD9_April23_01.htm) for *Sustainable Transportation: The Canadian Context*

📖 See Chapter 5 in our Annual Report, *Transportation in Canada 2000*


## 1. Climate Change

As co-sponsor and co-chair of the Transportation Table on Climate Change, Transport Canada worked with industry, non-government organizations, and all levels of government to analyze options for reducing greenhouse gas emissions (GHG) in the transportation sector. Transportation is the single largest source of GHG emissions in Canada, accounting for about 25 per cent of total GHG emissions. If current trends continue, GHG emissions from transportation are expected to exceed 1990 levels by 32 per cent in 2010 and 53 per cent by 2020. If Canada ratifies the Kyoto Protocol negotiated under the United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC), it would agree to reduce total GHG emissions to six per cent below 1990 levels during the five-year period from 2008 to 2012.

The Government of Canada's contribution to the National Implementation Strategy on Climate Change was announced in October 2000 in the *Government of Canada Action Plan 2000 on Climate Change*. The plan's transportation sector strategy is based on five elements — fuel efficiency, new fuels, fuel-cell vehicles, freight transportation, and urban transportation — and when fully implemented will take Canada one-third of the way to achieving its Kyoto target.

In 1998-1999, Transport Canada's operations accounted for approximately 70 kilotonnes of carbon dioxide equivalent emissions. As part of a house-in-order initiative, Transport Canada committed



to curbing GHG emissions from its own operations to 4 per cent below 1998 levels by 2010. The department intends to meet this target through GHG reductions in its marine and vehicles fleets. Reductions in the department's share of GHG emissions are also expected from other initiatives aimed at reducing air pollution and energy use.  More information on climate change is available on our web site at [www.tc.gc.ca/envaffairs/english/climatechange/ttable](http://www.tc.gc.ca/envaffairs/english/climatechange/ttable).

## 2. Air Pollution

Smog contributes to a wide range of health risks, including impaired lung function, respiratory infection, asthma attacks and premature deaths. In fact, Health Canada estimates that approximately 5,000 premature deaths can be attributed to air pollution annually in Canada. Emissions caused by transportation activities contribute substantially to the formation of smog, particularly in urban areas. Recognizing the need to reduce smog levels, Transport Canada was involved in negotiations that, in December 2000, saw Canada and the United States bring into force the *Ozone Annex to the 1991 Canada-United States Air Quality Agreement*. The Ozone Annex commits both countries to significantly reduce the creation of nitrogen oxides (NOx) and volatile organic compounds (VOCs) in Ontario, Quebec and the northeastern and mid-western United States.

Through vehicle emission inspection clinics conducted across Canada in 2000, Transport Canada and Environment Canada tested 2,690 vehicles. The primary objective of the clinics is to raise awareness of on-road vehicles' contribution to smog-causing emissions.

For a number of years, Transport Canada has been partnering with Canadian airports to study airport air quality. The department's mobile air monitoring vehicle is available to airport authorities with an interest in air quality modelling. Since the early 1980's this vehicle has been used to collect data for over a dozen studies, and is currently being used at Dorval Airport, Quebec. Airports use the data to identify problematic air emission sources, after which mitigation plans can be developed. The data also serve to improve the department's understanding of how airport operations impact air quality.

### *National Capital Commuter Challenge*

From June 5 to 9, 2000, 858 Transport Canada employees participated in the National Capital Commuter Challenge (compared to 376 employees in 1999). Over the week, participants were encouraged to use sustainable forms of transportation that included walking, carpooling, in-line skating, public transit, and tele-working.

The National Capital challenged the City of Calgary to determine the healthier city — and the National Capital was the winner, with 10,845 people having used sustainable transportation methods. This means that 258.9 tons of air emissions were not put into the air in the National Capital region.

Transport Canada is also undertaking many initiatives to help reduce its own air emissions. For example, the department contributed to cleaner air by adding alternative fuel vehicles to its own motor vehicle fleet. As of December 2000, the department owned 55 alternative fuel vehicles. In fact, in 1999-2000, Transport Canada was the highest purchaser of alternative-fuel vehicles among Schedule I departments (as per the *Financial Administration Act*), and third highest across the entire federal government, with 22 vehicles added or replaced in the fleet.

## 3. Environmental Assessment

In 2000, Transport Canada conducted 137 environmental assessments pursuant to the *Canadian Environmental Assessment Act* (CEAA) to identify the potential positive and negative environmental effects of a proposed project. In accordance with the CEAA, the department screens projects for their environmental impacts and, based on the findings, will determine whether to proceed with the project and how to mitigate potential negative environmental effects.

## 4. Site Remediation

The departmental contaminated site management database was completed in 2000 and contains information on 532 sites; of these, 482 sites have been assessed and are known to be contaminated, and 50 are suspected of being contaminated. Our Contaminated Site Management Program and management policy requires all contaminated sites on Transport Canada lands to be identified, classified, managed and recorded in a consistent manner. For example, remediation of the Gloucester Landfill continued last year at an annual cost of \$780,000.

Classification allows the department to determine the appropriate management method for the site. Over the past year, we classified 130 additional sites according to type, bringing the total number of classified sites to 245. The department has an aquatic site classification system to classify its aquatic sites. Any contaminated sites found in the future will be classified upon identification. We've also launched an environmental monitoring program for leased properties, and results will be available during 2001-2002.

## 5. Sustainable Development Strategy

An internal assessment in March 2000 of Transport Canada's progress in implementing its first Sustainable Development Strategy (SDS) revealed that significant action had been taken on approximately 85 per cent of the 47 commitments (Table 5 refers). The department's first SDS, which was tabled in Parliament in December 1997, identified eight strategic challenges aimed at fostering a sustainable transportation system that was safe, efficient, and environmentally sound for Canada's present and future generations. Many of the SDS accomplishments to date have established the groundwork necessary to support the achievement of longer-term objectives.

**Table 5**

**Status of Transport Canada's (first) SDS — as at March 2000**

Challenge <sup>1</sup>	Commitments	On-going	Complete	Work-in-progress (WIP)	WIP behind original schedule
1	12	9	1	1	1
2	5	5	0	0	0
3	6	1	4	1	0
4	6	4	1	1	0
5	3	0	1	0	2
6	6	1	1	1	3
7	5	2	1	1	1
8	4	4	0	0	0
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>26</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>7</b>
<b>Percentage</b>		<b>55%</b>	<b>19%</b>	<b>11%</b>	<b>15%</b>

1. The eight challenges are described below.

It should be noted that overall departmental performance against the first SDS is difficult to measure since performance indicators were not developed for the majority of the challenges and commitments. The department did, however, make considerable strides in developing its performance measurement framework for its second strategy (2001-2003), and work on both the SDS challenges and the sustainable transportation indicators is continuing.

Some of the accomplishments achieved last year through Transport Canada's SDS are presented below. ☐ More details on the assessment of our SDS are available on our web site at [www.tc.gc.ca/envaffairs/english/sustainability/mmen.htm](http://www.tc.gc.ca/envaffairs/english/sustainability/mmen.htm).



## Challenge 1 — Minimize the risk of environmental damage from transportation accidents

Safety and environmental awareness continued to be promoted through the delivery of the Emergency Response Assistance Plan (ERAP) Program. Sixty new plans were reviewed and registered by Transport Canada during fiscal year 2000-01, and fifty-two existing plans were subjected to a comprehensive technical assessment and granted indefinite approval. The plans are designed to assist at major transportation accidents involving dangerous goods by providing access to expert knowledge and specialized equipment from the private sector, thereby preventing and mitigating environmental damages.

## Challenge 2 — Promote “greening” of operations in the transportation sector

Table 6 illustrates Transport Canada’s success in implementing its Environmental Management System (EMS), with seven of the nine targets for 2000 having been achieved (not including Target 3, which must be met by 2003). Two of the targets — water consumption and hazardous waste reduction — were revised to reflect a more practical approach. In developing Transport Canada’s second SDS, an EMS management review was carried out and, as a result, six new departmental objectives and targets have now been set. ☐ Our EMS Annual Report provides further details on the objectives and targets established in 1997, and also details the successes and progress made in implementing the ISO 14000 framework throughout the department. It is available on our web site at [www.tc.gc.ca/envaffairs/english/ems/EMS2000/english.html](http://www.tc.gc.ca/envaffairs/english/ems/EMS2000/english.html).

Table 6

EMS Target	Status
<b>1. Water Consumption</b> 5% reduction by 2000	<b>Revised</b> Collection of water use data not cost-effective
<b>2. Energy Consumption</b> 5% reduction by 2000	<b>Completed</b> Baseline established for 1998-99 and reductions achieved
<b>3. Contaminated Sites</b> 100% identification and management by 2003	<b>Work in progress</b> Identification complete
<b>4. Non-hazardous Waste</b> 10% reduction by 2000	<b>Completed</b> Implemented at office facilities
<b>5. Hazardous Waste</b> 10% reduction by 2000	<b>Revised</b> Awaiting Environment Canada regulations on hazardous waste
<b>6. PCBs</b> Destruction by 2000	<b>Completed</b> 100% destruction
<b>7. Storage Tanks</b> Registration and upgrade by 2000	<b>Completed</b> 100% tank registration and upgrade consistent with regulations pursuant to the <i>Canadian Environmental Protection Act</i>
<b>8. Ozone-depleting Substances</b> Inventory by 1997	<b>Completed</b> Inventory is on-line
<b>9. Water Monitoring</b> Monitoring at all sites by 2000	<b>Work in progress</b> Annual monitoring reports compiled from Transport Canada airport data
<b>10. Environmental Emergency Plans</b> Plans at all sites by 1999	<b>Work in progress</b> Plans in place at Transport Canada airports

Transport Canada participated in the development of the International Civil Aviation Organization’s (ICAO) *Land Use and Environmental Control Manual*, which was completed in 2000. The manual addresses environmental management tools and best practices, and will be

presented to developing countries to help ensure appropriate environmental management at airports around the world.

### **Challenge 3 — Reduce air emissions from transportation sources**

During 2001-2002, Transport Canada will be launching new initiatives to address the transportation sector strategy of the *Government of Canada Action Plan 2000 on Climate Change*. The initiatives will address the plan's five elements — fuel efficiency, new fuels, fuel-cell vehicles, freight transportation, and urban transportation — and will have GHG reduction targets on which we will report regularly. In addition, a series of recommendations to reduce the environmental impact of aircraft noise and engine exhaust emissions were established in 2000 by the Committee on Aviation Environmental Protection of the ICAO, on which Transport Canada participates.

### **Challenge 4 — Promote education and awareness on sustainable transportation**

A key aspect of the Sustainable Development Strategy is to make Canadians more aware of the environmental impacts of their transportation choices. Building awareness among the general public about sustainable transportation in Canada is not an easy task. It involves raising awareness about the issues themselves, as well as promoting concrete actions that individuals can take to reduce the negative impacts of transportation and improve their quality of life.

Transport Canada's Moving On Sustainable Transportation (MOST) Program, launched in September 1999, is providing \$1 million over three years to assist in promoting awareness of sustainable transportation issues and encouraging concrete action by Canadians. As of March 2001, Transport Canada had committed approximately \$750,000 under this program to support 20 projects. ☐ Visit the MOST web site at [www.tc.gc.ca/EnvAffairs/most/About.shtml](http://www.tc.gc.ca/EnvAffairs/most/About.shtml).

### **Challenge 5 — Assess Transport Canada's direct budgetary transfers for their environmental impact**

The department's goal is to incorporate sustainable development principles in the management of its programs whenever possible. In support of this goal, the department has developed a *Strategic Environmental Assessment at Transport Canada: Policy Statement*. This policy helps ensure that the environmental effects of certain policies, proposed legislation or regulation, research and development programs/policies, and proposals governing transportation-related matters are considered before the proposals are submitted for approval by the Minister or Cabinet. ☐ For more information, please see [www.tc.gc.ca/envaffairs/english/envass/SEA\\_E.htm](http://www.tc.gc.ca/envaffairs/english/envass/SEA_E.htm).


The department also strives to ensure that recipients of Transport Canada funding can demonstrate that environmental considerations have been integrated into the work or project being funded. For example, for recipients of Airports Capital Assistance Program (ACAP) funding, this could include seeking cost-effective ways of reducing the use of raw materials and the generation of waste associated with the project or by investigating the feasibility of acquiring heavy mobile equipment that will minimize harmful emissions. Data concerning the number of ACAP recipients that disclosed environmental considerations in their applications should be available in December 2001.

### **Challenge 6 — Refine sustainable transportation performance indicators**

Transport Canada supported and participated in the Centre for Sustainable Transportation's work on sustainable transportation indicators, which will help track Canada's progress in the area of sustainable transportation. To this end, a review of relevant worldwide activity on indicators resulted in the identification of a long list of potential indicators which were then refined through further analysis, workshops and surveys. ☐ For more information, please see the Centre's web site at [www.cstctd.org](http://www.cstctd.org).

## **Challenge 7 — Understand the environmental costs of transportation**

A literature review of the social costs of all transportation modes, including the environmental costs, was completed on behalf of the department in December 2000. As a result, the department committed in its 2001-2003 SDS to develop a departmental position on cost internalization.

 The report is available at [www.tc.gc.ca/envaffairs/english/Soc%20Cost%20Final%20Rpt.pdf](http://www.tc.gc.ca/envaffairs/english/Soc%20Cost%20Final%20Rpt.pdf).

## **Challenge 8 — Develop and promote the application of cleaner transportation systems and technologies**

Work is ongoing with other federal departments and industry partners to improve the energy efficiency of transportation systems, thereby reducing energy consumption and associated greenhouse gases, while taking account of any safety implications. Three major areas of work encompass urban, inter-modal freight and air transport efficiency.

Preliminary work on using cellular-equipped vehicles as traffic probes has been completed to help increase transportation efficiencies in urban areas. Work has started on improving traffic management systems, and common specifications for the establishment of Internet-based traveller information systems are also being developed.

In inter-modal freight efficiency, activities to improve port efficiency are well underway with the Port of Montreal, including improved container tracking and tracing within port boundaries. The recently completed Port Community Extranet Design project facilitates the electronic exchange of documents among trading partners.

Two initiatives will help reduce aviation-related pollution by identifying the most energy efficient flight paths. In the area of flight data monitoring, a prototype flight animator has been completed, although other activities have been slower due to major industry restructuring; significant progress is expected during 2001-2002. Work has also started on Global Positioning System (GPS) Advanced Navigation Systems.

## **Evolution of the Sustainable Development Strategy**

Transport Canada's Sustainable Development Strategies are steps in the journey toward a more sustainable transportation system in Canada. Transport Canada's 2001-2003 strategy, which builds on the strengths of the first, was tabled in Parliament in February 2001. Key work that remained from the first SDS, such as sustainable transportation indicators, cost internalization, and strategic environmental assessment, was incorporated in the 2001-2003 SDS, with concrete and time-bound deliverables.

Although we are reporting on the SDS in terms of its contribution to our environmental objective, it should be noted that it also contributes to our efficiency and safety objectives. Future versions of the strategy will increasingly focus on the balance to be achieved in all three areas of sustainable development: environmental, social and economic.

## 3.4 Inside Transport Canada — The Management Agenda

### Ultimate Outcomes:

- Provide managers and employees with knowledge-based functional advice and sound management systems and services.
- Contribute to the ultimate outcomes and associated strategic objectives of the three core business lines.

The challenge of the department's management agenda is to create and maintain the capacity to achieve the department's objectives and respond to the needs and priorities of Parliament, the public and central agencies. The agenda addresses the key issues that affect the business lines' ability to deliver their core services. The management agenda reflects the need — post-program review and in an increasingly global, knowledge economy — to change the way we manage people, funds, information and technology to reflect modern workplace values and practices.

Here are some of the things we've been working on:

### 1. Workforce Renewal

#### Recruitment

Over the past year, Transport Canada launched several initiatives to address the challenges associated with an aging workforce and ensure its ability to recruit, develop and retain the talent and expertise necessary to continue to deliver core services. As an example, from the time the Regulatory Recruitment Campaign began in December 1999, until June 2001, Transport Canada had filled approximately 93 entry-level inspector positions (pilots, technical inspectors and aircraft certification engineers). The department continues to work closely with the Public Service Commission to implement competency profiles and behavioural interviewing techniques that have allowed it to meet ongoing operational requirements. We have also developed an implementation strategy for a new diversity management framework that will allow the department to better plan for a workforce that matches the availability of designated groups in the Canadian labour market.

Transport Canada has taken steps to ensure it continues to have the talent and expertise necessary to fulfil operational responsibilities. By the end of 2005-2006, 25 per cent of full-time employee will be eligible for retirement, and by the end of 2009-2010, 43 per cent of current full-time employees will be eligible for retirement. Of particular note is the anticipated decline in the number of senior managers, since 80 per cent will become eligible for retirement by 2009-2010. While this demographic challenge is not unique to Transport Canada, it is a reality for which the department is now planning.

#### Retention and Learning

The department has completed preliminary work on the development of an information base designed to better understand retention and attrition issues. The proposed implementation of an exit interview program will allow the department to identify the top reasons why employees choose to leave the department, thereby allowing for potential revisions to existing policies or practices.

Studies have been completed on the evaluation of current learning and training processes within the department. As part of its ongoing efforts to move to a learning organization, Transport Canada is undertaking a review of the department's Career and Continuous Learning Centre, and examining alternative delivery modes for existing services.

Several initiatives have been implemented to address the critical transfer of knowledge, to ensure that, as employees retire, the department does not lose the knowledge, expertise and experience that



has been developed from years of on-the-job training. This includes the development of a risk management framework, where the impact of the departing subject matter experts is assessed and reported to departmental management. In addition, succession planning for critical senior management positions has been introduced in an effort to avoid potential impacts on core departmental services in upcoming years.

Finally, the department completed key phases of a pilot project involving a new employee performance management system, to provide innovative peer and upward feedback on employee performance, and contribute to the development of customized learning plans for individual employees and managers.

## **2. Modern Comptrollership**

In August 1999, Transport Canada accepted an invitation to become a pilot department in the modernization of comptrollership across the Government of Canada. The full implementation of modern comptrollership is a management improvement task that will span a number of years. Results have been achieved this past year in each of the following six priority areas of this initiative.

- a) **Leadership.** A strong senior governance structure continues to demonstrate the department's commitment to the full implementation of this management reform. As a result of the senior management commitment and interest, modern comptrollership and its component parts were often included on various management agendas, retreats and conferences. The senior executive team reviewed the comptrollership baseline assessment, conducted last year, and approved an action plan to strengthen areas of deficiency. The modern comptrollership approach and related benefits have been promoted at every headquarters and regional senior management forum, resulting in a raised awareness and additional invitations to present further sessions in our various service lines. During the year, a Transport Canada Comptrollership Intranet site was launched to communicate essential information on this initiative and provide links to other sites. There were 2,031 hits on this site over the three-month period September to November 2000.
- b) **Human resource capacity.** A review was undertaken to ensure that Transport Canada's core management competencies cover those required for the implementation of modern comptrollership. As well, the review matched current management training curricula to the core competencies that will be required of managers with respect to this more modern management approach. In-house training and orientation courses now include specific references to the requirements of modern comptrollership, and sources of additional comptrollership-related training have been made available.
- c) **Values and ethics.** Twelve dialogue sessions with 150 participants were held on values in the workplace. Participants included managers, staff, management trainees, and summer students. A discussion guide was designed to facilitate these exchanges, and a summary report provided case studies and real-life work situations in which values played a significant part. The results endorsed Transport Canada's existing set of values but suggested that consistent behaviours expected in various situations were not well-defined or understood. A second guide was then produced that will be used in continuing conversations with managers and staff to identify those behaviours in the work environment that need to be discussed, understood, and embraced to substantiate our joint commitment to the department's values. The consideration of values and ethics has resulted in the inclusion of related questions in upward feedback documentation. As well, a presentation and discussion of the department's values was featured in the Transport Canada Senior Managers Conference last fall, which was attended by 155 senior managers from across the country.

- d) **Performance information.** A Transport Canada performance logic model, introduced last year to better depict the results we want to achieve, was widely adopted during 2000-2001. Several of the department's organizations implemented improvements in defining performance frameworks and in the measurement of results, including Civil Aviation, Sustainable Development, Rail Safety, Intelligent Transportation Systems and Human Resources. Marine Safety and Transportation of Dangerous Goods organizations have also made progress in defining the results to be achieved. A continued improvement in the department's performance information is the item of highest priority in the Comptrollership Action Plan. Our senior executive team has undertaken to steer this effort, and additional resources have been allocated to provide advice and assistance to departmental managers as they undertake to better define service line results and their linkage to resources.
- e) **Integrated risk management.** Transport Canada remains a leader in the federal government with respect to risk management awareness and activities, particularly because of the department's heavy orientation to safety. For example, risk training for civil aviation inspectors continued last year with approximately 45 per cent now having completed training. Several other areas in the department — Airports, Finance, and Communications — also have in place risk management processes and tools, and the Security and Emergency Preparedness organization is developing its business planning approach to specifically include the principles and benefits of risk management. A draft Risk Management Policy, which is now in final consultations and will expand the application of this discipline across the department, was presented to all headquarters and regional management committees and to the senior executive team. As a result of these discussions, more managers are recognizing the influence of risk management on business planning and resource application.
- f) **Control systems.** The development of the Integrated Departmental Financial and Materiel Management System (IDFS) continued on target through 2000-2001. The Auditor General reported this year that the essential elements of internal control are in place, but that the internal audit role required strengthening. Steps have now been taken to ensure the role of internal audit evolves to address a hierarchy of emerging control issues. Web sites were established which provide tool kits and techniques to better manage and control issues related to human resources and information management and technology. A review of corporate functions identified more affordable and effective ways of doing business, as well as process improvements in accounting operations and in managing IM/IT infrastructure.

### 3. Financial Information Strategy

Transport Canada's implementation of the government-wide Financial Information Strategy (FIS) initiative has provided a solid foundation on which to move forward on the department's management agenda. Implementation was completed on time, by March 31, 2001, and included the required policy and system changes in support of accrual accounting, as well as the identification and valuation of capital assets with an historical cost in excess of \$5.5 billion. These changes will provide more complete information for corporate decision-making. Financial and materiel management staff have received extensive training and will be working with managers over the coming years so that the department, and ultimately citizens, may more fully benefit from the newly available and improved financial information.



## **4. Technology**

Our technology priorities have been driven by business requirements and have included improving service delivery in all parts of the department, finding new cost effective ways to meet citizen needs for access to public information, protecting privacy, responding in a more timely way to letters and questions, and engaging stakeholders in the policy development process. The results of these technology priorities included:

- renewal of Transport Canada's information and technology infrastructure to ensure we have the capacity to deliver on our service objectives and better serve the three core business lines;
- implementation of secure messaging / remote access for departmental employees, consistent with the Government of Canada Public Key Infrastructure (PKI) initiative;
- improvements in employee and public access to integrated information through the use of common WEB technologies;
- partial implementation (full implementation by end of 2002) of the government-wide shared system solution for electronic document management to organize and store electronic information effectively;
- the enhancement and support of departmental application systems to meet both central agency and departmental information and resource management requirements (e.g., Comptrollership, Financial Information Strategy, Universal Classification Standard, Government On-line);
- development of a Business Resumption Planning/Disaster Recovery Plan for critical corporate functions;
- progress toward establishing national standards for service delivery; and
- a 10 per cent reduction in operating costs for support services including Help Desk, Desktop, LAN Server and e-mail (representing a \$200,000 reduction in fiscal year 2000-2001).

### **Government On-Line**

To help advance the Government On-Line (GOL) agenda, Transport Canada undertook a number of activities, including the establishment of a senior level steering committee and project office. Extensive client consultations were conducted across the country, resulting in the creation of a strategic plan for GOL. At the same time, the department improved its web presence by implementing the government's common look and feel strategy. We also completed 32 GOL related projects that enhanced services or improved the accessibility of information. One such project is the Accessible Transportation Portal, which will allow persons with disabilities to have faster and easier access to information on policies, programs and services related to accessible transportation throughout Canada. Another example is the online access to the Civil Aviation Daily Occurrence Reporting System (CADORS). CADORS data is used to provide timely information concerning operational occurrences within the national civil air transportation system and is used in the early identification of potential aviation hazards and system deficiencies.

In addition to Transport Canada's regulatory and policy functions, the department has a responsibility and an obligation to contribute to Canada's success in the knowledge economy, particularly as it relates to Canada's transportation infrastructure and related services. Government On-Line (GOL) and electronic service delivery (ESD) will re-shape how the department conducts its business. Information access, sharing and flow will all dramatically increase, driving up the speed of doing business and driving down and distributing decision making in the organization. Management and sharing of intellectual capital (e.g., knowledge, information, data, human resource expertise, business processes) will become increasingly important the more an organization participates in the knowledge economy and does business on line.

The department will continue its efforts on GOL and has committed \$5 million annually for the next three years to ensure progress. Partnerships have been created with several other federal departments and provincial governments to conduct horizontal initiatives. Transforming operations

through the use of modern technology will be the focus for the foreseeable future and Transport Canada is now well-positioned to achieve this.

More information on this initiative is available at [www.gol-ged.gc.ca/index\\_e.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp).

## **5. Internal Communications Plan**

Effective internal communications is an integral part of every manager's job, and Transport Canada supports this belief through a strong commitment to ongoing and regular face-to-face communications. Transport Canada's internal communications plan, *People Talking to People*, has been promoted widely throughout the department over the past three years, and has resulted in a stronger commitment to effective communications between managers and staff. *Face-to-Face*, our philosophy on internal communications, has further reinforced the commitment to good communications.

Following consultations with employees, a two-day departmental internal communications course was developed and launched in June 2001. Although more feedback will be available in the coming months, to date, the course has received excellent reviews from participants.

## **6. Materiel Management**

To support the management of its fixed custodial assets, Transport Canada uses the Integrated Departmental Financial and Materiel Management System (IDFS). The system is used to record and report fixed asset accounting information on an accrual basis, and to manage and track all departmental assets over a certain threshold. IDFS is key in accommodating the Financial Information Strategy because the system is an accrual, double-entry-based accounting system.

## **7. Procurement and Contracting**

As in any organization, procurement and contracting are important functions in support of program delivery. Transport Canada maintains procurement and contracting specialists at its Ottawa headquarters, and in most regions, to assist in the development of procurement plans and strategies and to establish the appropriate framework to oversee procurement and contracting activities within its delegated authorities. The department uses the services of Public Works and Government Services Canada (PWGSC) to provide contracting services to departmental managers when the requirements exceed the department's authorities or when special conditions require the expertise of PWGSC. As with materiel management (see above), IDFS is used to capture transactions and to report to central agencies.

## 4.0 Financial Tables

Table A — Summary of Appropriations

		2000-2001		
Vote	(\$000s)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
1	Operating expenditures <sup>1</sup>	159,963	185,597	181,444
5	Capital expenditures	81,395	81,395	72,859
10	Grants and Contributions	284,668	267,899	232,465
15	Payments to the Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.	122,141	38,641	33,847
20	Payments to Marine Atlantic Inc.	48,378	49,000	38,560
25	Payments to VIA Rail Canada Inc.	170,304	231,603	231,603
(S)	Minister of Transport — Salary and motor car allowance	52	52	52
(S)	Payments to Canadian National for the Victoria Bridge in Montreal	11,315	11,709	11,709
(S)	Contributions to employee benefit plans	48,401	54,317	54,317
(S)	Payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements	1,631	2,474	2,474
(S)	Northumberland Strait Crossing subsidy payment	47,600	46,934	46,934
(S)	Collection agency fees	-	4	4
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	-	11,546	9,453
<b>Total budgetary</b>		<b>975,848</b>	<b>981,171</b>	<b>915,720</b>

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

1. Vote 1 actual spending is net of \$317 million in respendable revenues (these revenues were formerly referred to as "revenues credited to the Vote").

Transport Canada's 2000-2001 net spending totalled \$916 million, resulting in a surplus of \$65 million — less than seven per cent of the available authorities. As part of its financial management strategy, the department carried forward \$25 million of the surplus to fund future-year requirements. Also as part of the financial strategy, Marine Atlantic lapsed \$10 million as part of an agreement to repay previous years' funding for the purchase of a new ferry vessel. Most of the remaining surplus was concentrated in three Contribution programs (Port Divestiture Fund, National Safety Code, highway agreements).

Table B — Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

2000-2001 Business Line (\$'000s)	FTEs	Gross Operating <sup>1</sup>	Capital	Transfer Payments <sup>2</sup>	Crown Corporations	Total Gross Spending	Less: Respendable Revenues	Total Net Spending
Policy	193	24,724	532	62,662	218,682	306,600	50	306,550
	193	53,666	645	58,945	280,603	393,859	200	393,659
	<b>217</b>	<b>52,868</b>	<b>368</b>	<b>58,509</b>	<b>270,163</b>	<b>381,908</b>	<b>618</b>	<b>381,290</b>
Programs and Divestiture	503	79,217	62,217	270,991	122,141	534,566	228,687	305,879
	524	99,592	42,835	252,502	38,641	433,570	264,259	169,311
	<b>515</b>	<b>94,538</b>	<b>37,941</b>	<b>217,573</b>	<b>33,847</b>	<b>383,899</b>	<b>260,776</b>	<b>123,123</b>
Safety and Security	2699	306,304	13,955	9,930	-	330,189	46,890	283,299
	2843	316,835	26,487	15,095	-	358,417	51,486	306,931
	<b>2791</b>	<b>317,158</b>	<b>24,393</b>	<b>15,026</b>	-	<b>356,577</b>	<b>53,999</b>	<b>302,578</b>
Departmental Administration	676	76,131	4,691	-	-	80,822	702	80,120
	845	101,161	11,428	-	-	112,589	1,319	111,270
	<b>883</b>	<b>100,513</b>	<b>10,157</b>	-	-	<b>110,670</b>	<b>1,941</b>	<b>108,729</b>
Total	4071	486,376	81,395	343,583	340,823	1,252,177	276,329	975,848
	4405	571,254	81,395	326,542	319,244	1,298,435	317,264	981,171
	<b>4406</b>	<b>565,077</b>	<b>72,859</b>	<b>291,108</b>	<b>304,010</b>	<b>1,233,054</b>	<b>317,334</b>	<b>915,720</b>
<b>Other Revenues and Expenditures:</b>								
- Non-respendable revenues (see Table E)								
- Cost of services provided by other departments (authorities = actuals)								
<b>Net Cost of the Program</b>								
								16,000
								16,000
								<b>108,486</b>
								46,098
								<b>48,870</b>
								1,005,946
								1,014,041
								<b>856,104</b>

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

1. Includes statutory payments for employee benefit plans, Minister's allowances, collection agency fees, previous years' refunds, payments in respect of St. Lawrence Seaway agreement, and proceeds from the disposal of surplus Crown assets. 2. Includes statutory payments for Victoria Bridge (Montreal) and the Northumberland Strait Crossing subsidy.

Normal font denotes planned spending. *Italicized font* denotes total authorities. **Bold font** denotes actual expenditures/revenues.

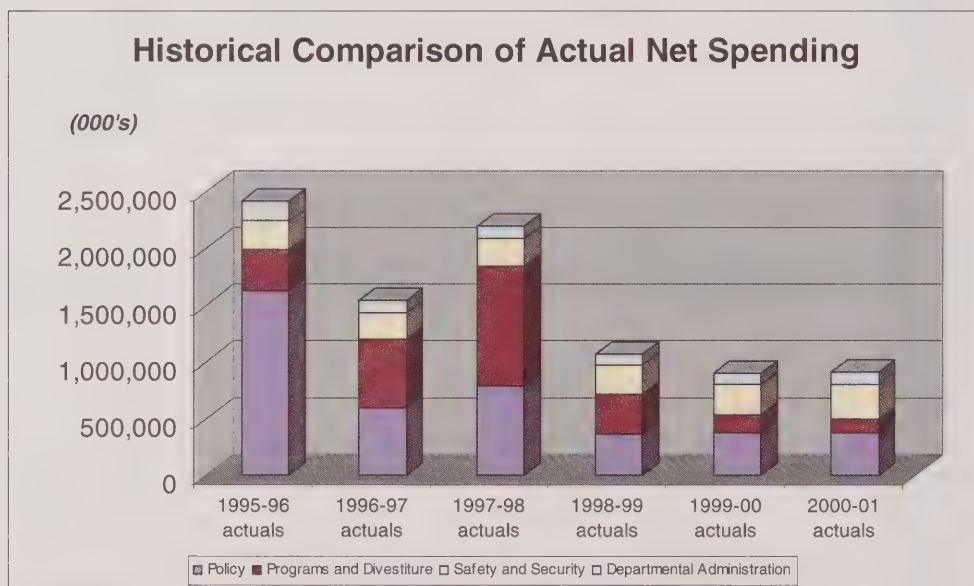


**Table C — Historical Comparison of Net Spending**

Business Line (\$000s)	2000-2001				
	Actual 1998-99	Actual 1999-2000	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Policy	366,570	378,319	306,550	393,659	381,290
Programs and Divestiture	359,733	166,333	305,879	169,311	123,132
Safety and Security	252,783	264,962	283,299	306,931	302,578
Departmental Administration	93,057	94,311	80,120	111,270	108,729
<b>Total budgetary</b>	<b>1,072,143</b>	<b>903,924</b>	<b>975,848</b>	<b>981,171</b>	<b>915,720</b>

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

The table below illustrates Transport Canada's expenditure reductions since its evolution from owner-operator to regulator and policy-maker.



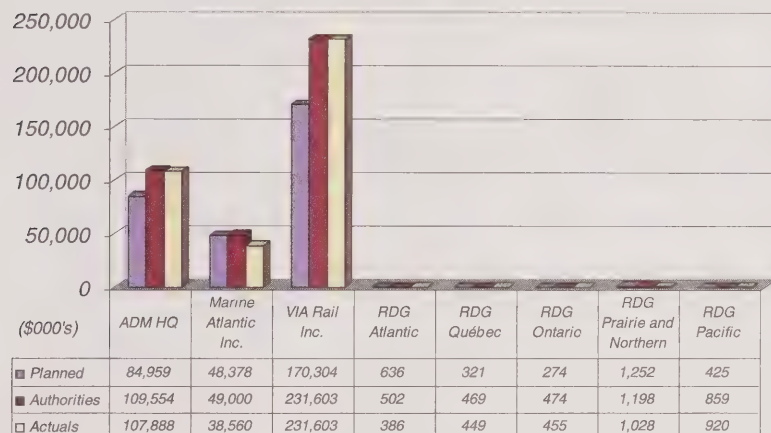
*Note: does not include spending related to the Air Navigation System, which was transferred to NAV CANADA in November 1996.*

**Table D — Resource Requirements by Organization and Business Line**

The following charts illustrate the net resource allocations (planned, final authorities and actual expenditures) between accountable organizations within each business line.

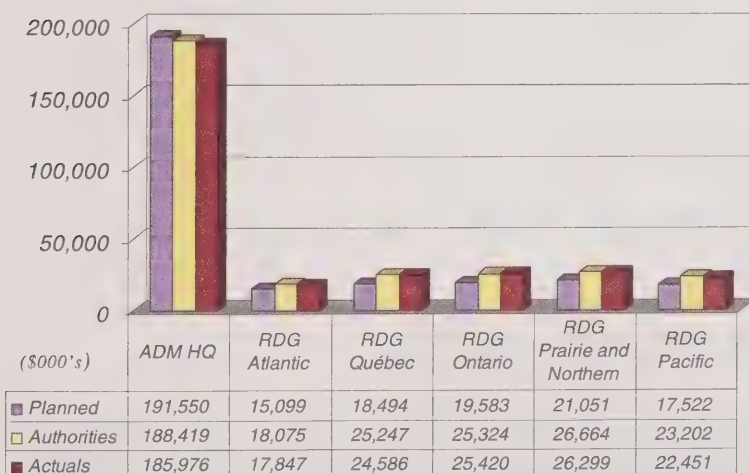
**Policy.** Net expenditures within the Policy business line totalled \$381 million. As clearly illustrated, the Crown corporation (Marine Atlantic and VIA Rail) spending accounted for \$270 million, or almost 71 per cent of all spending. Most (28 per cent) of the remaining spending was related to grants and contributions and operating costs at headquarters. Although the regional

offices play a role in the monitoring and analysis of the transportation system, most of this business line's work has a national focus and is carried out at the Ottawa offices.



**Safety and Security.** The Safety and Security business line had total net expenditures of \$303 million, most of which was for operating costs. The spending pattern in this business line, which is fairly stable, highlights the different roles of the regional and headquarters offices. There is a more national focus at headquarters that reflects the responsibility for developing legislation, regulations and standards, prevention strategies and programs, oversight and intervention strategies, and for research and development projects. In addition, four of the service lines — road safety,

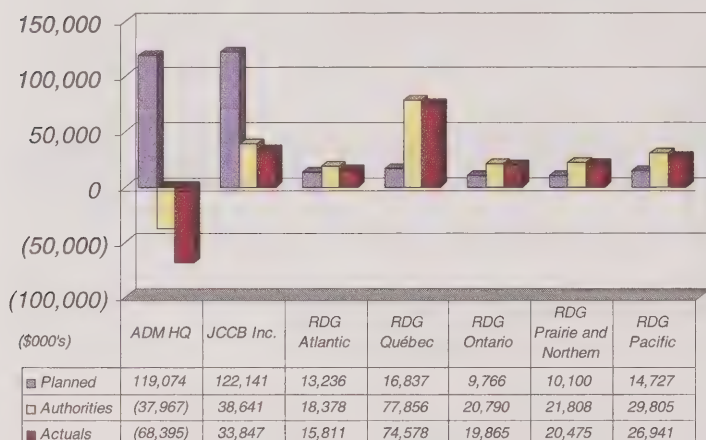
multi-modal safety, research and development, and aircraft services — exist only within headquarters and contribute to the higher concentration of expenditures in that area. Headquarters spending levels represent 61 per cent of total business line spending. The regions have a more direct role in terms of their inspection, oversight and intervention activities.





**Table D — Resource Requirements by Organization and Business Line (cont'd)**

**Programs and Divestiture.** Business line net expenditures were \$123 million, which reflects the collection of \$261 million of responsible revenues. Most of the overall spending was concentrated on grants and contributions and operating costs. Crown corporation spending (Jacques Cartier and Champlain Bridges) represented almost 9 per cent of the spending. The \$88 million variance between the planned and actual spending for JCCB is due to delays in re-decking work that was deferred to 2001-2002.

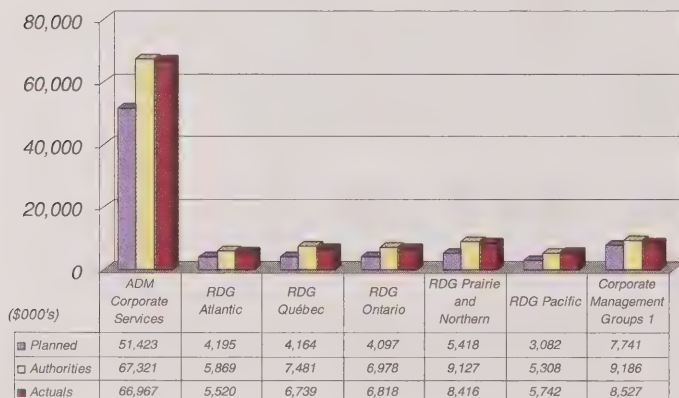


Headquarters year-end actual expenditures were less than planned for several reasons, including a \$34 million reduction in the New Brunswick Highway Improvement Program, a \$25 million increase in responsible revenues, and a \$19 million reduction in transfer payments in Port Divestiture Fund (PDF) due to divestiture delays. In addition, \$40 million in Airports Capital Assistance Program payments and \$46 million in PDF payments

originally included in headquarters planned spending were ultimately made in the regions. The overall resource fluctuation between headquarters and the regions is primarily because the responsible revenues from airport lease and chattel payments are managed and collected only at the headquarters office. In comparison with the other regions, higher spending in the Quebec region is the result of a one-time grant of \$36 million paid to the Province of Quebec for the transfer of ferry facilities; this payment was funded from the Port Divestiture Fund.

**Departmental Administration.** Total net expenditures in the Departmental Administration business line were \$109 million, of which most were related to operating costs. This business line provides essential support services to all departmental organizations, and many of the functions are

unique to headquarters (Offices of the Minister and Deputy Minister, General Counsel), which accounts for the fact that 70 per cent of the business line spending is made in headquarters.



1. Includes Offices of the Minister and Deputy Minister, Communications, and General Counsel

Table E — Revenues

Business Line (\$000s)	2000-2001				
	Actual 1998-99	Actual 1999-2000	Planned Revenues	Total Authorities	Actual Revenues
<b>Respendable Revenues</b>					
<i>Policy</i>					
• International marketing	1,060	658	50	200	618
<i>Programs and Divestiture</i>					
• Harbours and ports revenues (net of commissions)	16,911	17,575	5,449	9,307	11,178
• Airports — Rentals	11,981	7,245	8,302	9,817	9,328
• Airports — Concessions	21,408	13,695	4,923	4,963	4,313
• Airports — Landing fees	22,804	18,771	9,174	9,389	9,451
• Airports — General terminal fees	16,924	13,530	5,241	5,652	5,625
• Airports — Lease and chattel payments	190,205	214,480	194,070	223,806	219,273
• Miscellaneous	3,295	3,474	1,527	1,325	1,608
	283,528	288,770	228,687	264,259	260,776
<i>Safety and Security</i>					
• Aviation safety fees	10,406	12,333	12,234	12,234	12,922
• Revenues from NAV CANADA — Aircraft services	5,381	2,394	2,622	2,622	2,434
• Road safety fees	305	330	350	350	353
• Marine safety fees	8,252	8,791	7,439	9,439	9,188
• Recoveries from other government departments — Aircraft services	23,047	24,712	22,093	24,689	25,085
• Short line rail inspections	59	88	63	63	131
• Recoveries from research and development activities	6,293	4,962	2,064	2,064	2,444
• Miscellaneous	2,877	3,244	25	25	1,442
	56,620	56,854	46,890	51,486	53,999
<i>Departmental Administration</i>					
• Recoveries for training and computer services	377	642	269	560	779
• Lease revenue	712	906	433	649	913
• Miscellaneous	901	240	-	110	249
	1,990	1,788	702	1,319	1,941
<b>Total Respendable Revenues</b>	<b>343,198</b>	<b>348,070</b>	<b>276,329</b>	<b>317,264</b>	<b>317,334</b>

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

**Table E — Revenues (cont'd)**

Business Line (\$000s)	2000-2001				
	Actual 1998-99	Actual 1999-2000	Planned Revenues	Total Authorities	Actual Revenues
<b>Non-respendable revenues</b>					
<i>Tax revenues:</i>					
• Goods and services tax	25,164	25,633	-	-	21,678
• Air transportation tax	294,793	2,859	-	-	-
<i>Non-tax revenues:</i>					
• St. Lawrence Seaway Management Corporation	4,635	4,625	6,000	6,000	4,098
• Hopper car leases	11,690	13,021	10,000	10,000	13,577
• Return on investments	9,628	22,527	-	-	42,364
• Refunds of previous years' expenditures	8,929	3,370	-	-	657
• Adjustments to previous years' payables	7,286	6,224	-	-	15,193
• Privileges, licences and permits	47	44	-	-	196
• Fines	486	754	-	-	626
• Proceeds from sales	655	4,169	-	-	49
• Proceeds from the disposal of surplus Crown assets	2,015	2,642	-	-	9,438
• Miscellaneous	119	2,382	-	-	609
<b>Total Non-respendable Revenues</b>	<b>365,447</b>	<b>88,250</b>	<b>16,000</b>	<b>16,000</b>	<b>108,486</b>

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

**Table F — Statutory Payments**

Business Line ((\$000s))	2000-2001				
	Actual 1998-99	Actual 1999-2000	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
<b>Policy</b>					
• Employee benefit plans	2,377	2,542	2,423	2,776	2,776
• Proceeds from the sale of surplus Crown assets	-	-	-	11,547	9,453
• Refunds of previous years' expenditures	176	-	-	-	-
	2,553	2,542	2,423	14,323	12,229
<b>Programs and Divestiture</b>					
• Employee benefit plans	8,800	7,863	5,524	5,982	5,982
• Payments to Canadian National — Victoria Bridge	4,958	13,445	11,315	11,709	11,709
• Northumberland Strait Crossing subsidy	-	45,881	47,600	46,934	46,934
• Transition period payments to NAV CANADA	215,833	-	-	-	-
• Payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements	391	2,331	1,631	2,474	2,474
• Collection agency fees	1	-	-	-	-
• Refunds of previous years' expenditures	123	1,013	-	-	-
	230,106	70,533	66,070	67,099	67,099
<b>Safety and Security</b>					
• Employee benefit plans	30,737	33,064	33,083	35,701	35,701
• Refunds of previous years' expenditures	2	-	-	-	-
• Proceeds from the sale of surplus Crown assets	-	2,495	-	-	-
	30,739	35,559	33,083	35,701	35,701
<b>Departmental Administration</b>					
• Employee benefit plans	8,400	8,473	7,371	9,858	9,858
• Minister's allowances	50	51	52	52	52
• Collection agency fees	-	8	-	4	4
• Refunds of previous years' expenditures	534	44	-	-	-
	8,984	8,576	7,423	9,914	9,914
<b>Total Statutory Payments</b>	<b>272,382</b>	<b>117,211</b>	<b>108,999</b>	<b>127,036</b>	<b>124,942</b>

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

**Table G — Transfer Payments**

Business Line (\$000s)	2000-2001				
	Actual 1998-99	Actual 1999-2000	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
<b>Grants</b>					
Policy	22,040	22,040	22,040	22,548	22,548
Programs and Divestiture	-	-	-	36,300	36,300
Safety and Security	100	100	100	115	115
Departmental Administration	-	-	-	-	-
<b>Total Grants</b>	22,140	22,140	22,140	58,963	58,963
<b>Contributions</b>					
Policy	41,113	41,359	40,622	36,397	35,961
Programs and Divestiture <sup>1</sup>	466,567	258,018	270,991	216,202	181,273
Safety and Security	11,917	11,729	9,830	14,980	14,911
Departmental Administration	-	-	-	-	-
<b>Total Contributions</b>	519,597	311,106	321,443	267,579	232,145
<b>Total Transfer Payments</b>	<b>541,736</b>	<b>333,246</b>	<b>343,583</b>	<b>326,542</b>	<b>291,108</b>

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

1. Includes statutory payments for the Victoria Bridge in Montreal and the Northumberland Strait Crossing subsidy.

**Table H — Capital Spending**

Business Line (\$000s)	2000-2001				
	Actual 1998-99	Actual 1999-2000 <sup>1</sup>	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Policy	12,758	566	532	645	368
Programs and Divestiture	44,771	59,257	62,217	42,835	37,941
Safety and Security	14,128	7,178	13,955	26,487	24,393
Departmental Administration	6,859	5,986	4,691	11,428	10,157
<b>Total Capital Spending</b>	<b>78,516</b>	<b>72,987</b>	<b>81,395</b>	<b>81,395</b>	<b>72,859</b>

Due to rounding, columns may not add to totals shown.

1. Includes proceeds from the disposal of surplus Crown assets.

## 5.0 Supplementary Information

### 5.1 Our Office Locations

#### **TRANSPORT CANADA HEADQUARTERS**

**Web Site:**

[www.tc.gc.ca](http://www.tc.gc.ca)

**Mailing Address:**

Transport Canada  
Place de Ville, Tower C  
330 Sparks Street  
Ottawa, Ontario  
K1A 0N5

**General Enquiries:**

Telephone: (613) 990-2309

Fax: (613) 954-4731

**Library and Research Services Centre:**

(613) 998-5128

#### **TRANSPORT CANADA REGIONAL OFFICES**

**Atlantic Region**

95 Foundry Street  
Moncton, New Brunswick  
E1C 8K6  
(506) 851-7316

**Quebec Region**

700 Leigh Capreol  
Dorval, Quebec  
H4Y 1G7  
(514) 633-2714

**Ontario Region**

4900 Yonge Street  
Toronto, Ontario  
M2N 6A5  
(416) 952-2170

**Prairie and Northern Region**

344 Edmonton Street  
Winnipeg, Manitoba  
R3C 0P6  
(204) 984-8105

**Pacific Region**

620–800 Burrard Street  
Vancouver, British Columbia  
V6Z 2J8  
(604) 666-3518



# Index

---

## A

Air Pollution · 28  
Air Transportation Industry · 23

---

## C

Canada Shipping Act 2001 · 19  
Civil Aviation Tribunal · 18  
Climate Change · 27

---

## D

Departmental Administration  
(business line) · 7  
Direction 2006  
(Rail Safety) · 16

---

## E

Environmental Assessment · 28

---

## F

Financial Information Strategy (FIS) · 35  
Flight 2005: A Civil Aviation Safety  
Framework for Canada · 17

---

## G

Government On-Line (GOL) · 36

---

## I

Internal Communications Plan · 37

---

## M

Marine Industry · 25

Materiel Management · 37  
Modern Comptrollership · 34  
*Motor Vehicle Transport Act, 1987* · 18

---

## O

Oversight and Intervention · 19

---

## P

Policy  
(business line) · 6  
Procurement and Contracting · 37  
Programs and Divestiture  
(business line) · 6

---

## R

Rail Industry · 22  
Regulatory Reform · 18  
Research and Development · 20  
Road Infrastructure · 25  
Road Safety Vision 2001/2010 · 17

---

## S

Safety and Security  
(business line) · 6  
Safety Statistics for 2000  
(Table 2) · 15  
Site Remediation · 29  
Sustainable Development Strategy · 29

---

## T

Transportation of Dangerous Goods · 19

---

## W

Workforce Renewal · 33

Index

<b>A</b>	Administration ministérielle (secteur d'activités) · 7 Approvisionnement et passation de marchés · 37 Assainissement de lieux contaminés · 29
<b>C</b>	Changement climatique · 27
<b>D</b>	Direction 2006 · 16
<b>E</b>	Évaluation environnementale · 28
<b>G</b>	Gestion du matériel · 37 Gouvernement en direct · 36
<b>I</b>	Industrie des chemins de fer canadiens · 22 Industrie du transport aérien au Canada · 23 Industrie maritime du Canada · 25 Infrastructure routière du Canada · 26
<b>L</b>	Loi de 1987 sur les transports routiers · 19 Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada · 19
<b>M</b>	Modernisation de la fonction de contrôleur · 34
<b>P</b>	Plan de communications internes · 37 Plan de mise en œuvre de Vol 2005 · 17 Politiques (secteur d'activités) · 6 Pollution atmosphérique · 28 Programmes et cessions (secteur d'activités) · 6
<b>R</b>	Recherche et développement · 21 Réforme réglementaire · 18 renouvellement des effectifs · 33
<b>S</b>	Sécurité et sûreté (secteur d'activité) · 6 Stratégie d'information financière · 35 Stratégie de développement durable · 29 Supervision et intervention · 19
<b>T</b>	Tendances des statistiques nationales sur la sécurité et la sûreté (Tableau 2) · 15 transport des matières dangereuses · 19 Tribunal de l'aviation civile · 18
<b>V</b>	Vision sécurité routière 2001-2010 · 17

## 5.0 Information supplémentaire

### 5.1 Nos bureaux

TRANSPORTS CANADA  
ADMINISTRATION CENTRALE

TRANSPORTS CANADA  
BUREAUX RÉGIONAUX

#### Site Web

[www.tc.gc.ca](http://www.tc.gc.ca)

#### Adresse postale

Transports Canada  
Place de Ville, Tour C  
330, rue Sparks  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0N5

#### Renseignements généraux

Téléphone : (613) 990-2309  
Télécopieur : (613) 954-4731

#### Bibliothèque et Centre des services de recherche

(613) 998-5128

#### Région de l'Ontario

4900, rue Yonge  
Toronto (Ontario)  
M2N 6A5  
(416) 952-2170

#### Région du Québec

700, Leigh Capreol  
Dorval (Québec)  
H4Y 1G7  
(514) 633-2714

#### Région de l'Atlantique

95, rue Foundry  
Moncton (Nouveau-Brunswick)  
E1C 8K6  
(506) 851-7316

#### Région du Pacifique

620-800, rue Burrard  
Vancouver (Colombie-Britannique)  
V6Z 2J8  
(604) 666-3518

#### Région des Prairies et du Nord

344, rue Edmonton  
Winnipeg (Manitoba)  
R3C 0P6  
(204) 984-8105

Tableau G — Paiements de transfert

Secteur d'activités (en milliers de dollars)	Dépenses réelles de 1998-1999	Dépenses réelles de 1999-2000	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Subventions	22 040	22 040	22 040	22 548	22 548
Politiques	-	-	-	36 300	36 300
Programmes et Cessions	100	100	100	115	115
Sécurité et Sûreté	-	-	-	-	-
Administration ministérielle	22 140	22 140	22 140	58 963	58 963

Subventions					
Politiques	22 040	22 040	22 040	22 548	22 548
Programmes et Cessions <sup>1</sup>	41 113	41 359	40 622	36 397	35 961
Sécurité et Sûreté	11 917	11 729	9 830	14 980	14 911
Administration ministérielle	-	-	-	-	-
Total des contributions	519 597	311 106	321 443	267 579	232 145
Total des paiements de transfert					
	541 736	333 246	343 583	326 542	291 108

En raison de l'arrondissement, le résultat des colonnes peut différer des totaux indiqués.

1. Comprend les paiements législatifs pour le pont Victoria de Montréal et pour la subvention de l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland.

Tableau H — Dépenses en immobilisations

Secteur d'activités (en milliers de dollars)	Dépenses réelles de 1998-1999	Dépenses réelles de 1999-2000 <sup>1</sup>	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Politiques	12 758	566	532	645	368
Programmes et Cessions	44 771	59 257	62 217	42 835	37 941
Sécurité et Sûreté	14 128	7 178	13 955	26 487	24 393
Administration ministérielle	6 859	5 986	4 691	11 428	10 157
Total des dépenses en immobilisations	78 516	72 987	81 395	81 395	72 859

En raison de l'arrondissement, le résultat des colonnes peut différer des totaux indiqués.

1. Comprend le produit de la vente des biens excédentaires de la Couronne.

Tableau F — Paiements législatifs

Secteur d'activités (en milliers de dollars)	Dépenses réelles de 1998-1999	Dépenses réelles de 1999-2000	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
2000-2001					

<b>Politiques</b>	• Régimes d'avantages sociaux des employés	2 377	2 542	2 423	2 776
	• Produit de la vente de biens excédentaires de l'État	-	-	-	9 453
	• Remboursement des dépenses d'exercices antérieurs	176	-	-	-
<b>Programmes et Cessions</b>	2 553	2 542	2 423	14 323	12 229

• Régimes d'avantages sociaux des employés	8 800	7 863	5 524	5 982	11 709
• Paiements au Canadien National — Pont Victoria	4 958	13 445	11 315	11 709	-
• Subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland	-	45 881	47 600	46 934	46 934
• Paiements de la période de transition à NAV CANADA	215 833	-	-	-	-
• Paiements au titre des ententes concernant la Voie maritime du Saint-Laurent	391	2 331	1 631	2 474	2 474
• Frais des agences de recouvrement	1	-	-	-	-
• Remboursement des dépenses d'exercices antérieurs	123	1,013	-	-	-
<b>Securité et Sûreté</b>	230 106	70 533	66 070	67 099	67 099

• Régimes d'avantages sociaux des employés	30 737	33 064	33 083	35 701	35 701
• Remboursement des dépenses d'exercices antérieurs	2	-	-	-	-
• Produit de la vente de biens excédentaires de la Couronne	-	2,495	-	-	-
<b>Administration ministérielle</b>	30 739	35 559	33 083	35 701	35 701

• Régimes d'avantages sociaux des employés	8 400	8 473	7 371	9 858	9 858
• Allocations du Ministre	50	51	52	52	52
• Frais des agences de recouvrement	-	8	-	4	4
• Remboursement des dépenses d'exercices antérieurs	534	44	-	-	-
<b>Total des paiements législatifs</b>	8 984	8 576	7 423	9 914	9 914
<b>Total des paiements législatifs</b>	272 382	117 211	108 999	127 036	124 942

En raison de l'arrondissement, le résultat des colonnes peut différer des totaux indiqués.

Tableau E — Recettes (suite)

Secteur d'activités (en milliers de dollars)	Recettes réelles de 1998-1999	Recettes réelles de 1999-2000	Recettes prévues	Total des autorisations	Recettes réelles
2000-2001					

Recettes non disponibles

Recettes fiscales :

- Taxe sur les produits et services
- Taxe sur le transport aérien

Recettes non fiscales :

- Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent
- Location de wagons-trémiés
- Rendement des investissements
- Remboursement des dépenses d'exercices antérieurs
- Redressement des comptes
- Fournisseurs d'exercices antérieurs
- Privilèges, licences et permis
- Contraventions
- Produit des ventes
- Produit de la vente de biens excédentaires de l'État
- Divers

21 678	25 164	25 633	-	-	-
-	294 793	2 859	-	-	-
4 098	4 635	4 625	6 000	6 000	4 098
13 577	11 690	13 021	10 000	10 000	13 577
42 364	9 628	22 527	-	-	42 364
657	8 929	3 370	-	-	657
15 193	7 286	6 224	-	-	15 193
196	47	44	-	-	196
626	486	754	-	-	626
49	655	4 169	-	-	49
9 438	2 015	2 642	-	-	9 438
609	119	2 382	-	-	609
365 447	88 250	16 000	16 000	16 000	108 486
Total des recettes non disponibles					

En raison de l'arrondissement, le résultat des colonnes peut différer des totaux indiqués.



Tableau E — Recettes

2000-2001				
Recettes	Total des	Recettes	Recettes	Recettes
réelles	autorisations	prévues	réelles de	1998-1999
(en milliers de dollars)				
Recettes disponibles				

Recettes disponibles

Politiques

- Marketing international

Programmes et Cessions

- Recettes des havres et ports

- (sans les commissions)

- Aéroports — Locations

- Aéroports — Concessions

- Aéroports — Redevances

- Aéroports — Redevances

- Aéroports — Paiement de loyer

- et de biens meubles

- Divers

Sécurité et Sûreté

- Redevances de sécurité aérienne

- Recettes de NAV CANADA —

- Services des aéroports

- Redevances de sécurité routière

- Redevances de sécurité

- maritime

- Recouvrements auprès d'autres

- ministères — Services des

- aéroports

- Inspections de petits chemins de

- fer

- Recouvrements au titre des

- activités de recherche et de

- développement

- Divers

Administration ministérielle

- Recouvrements provenant des

- services informatiques et de

- formation

- Recettes de location

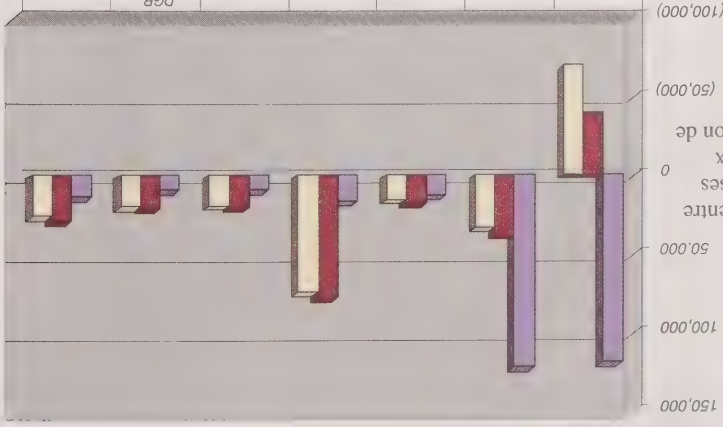
- Divers

Total des recettes disponibles				
343 198	348 070	276 329	317 264	317 334

En raison de l'arrondissement, le résultat des colonnes peut différer des totaux indiqués.

Tableau D — Besoins en ressources par organisation et secteur d'activités (suite)

**Programmes et Cessions.** Les dépenses nettes de ce secteur d'activités ont été de 123 millions de dollars, ce qui reflète l'encasement de 261 millions de dollars en recettes disponibles. La grande partie des dépenses



(en milliers en \$)			
Prévus	Autorisations	Réelles	
119,074	(37,967)	(68,395)	SMA AC
122,141	38,641	33,847	PJC Inc.
13,236	18,378	15,811	DGR Atlantique
16,837	77,856	74,578	DGR Québec
9,766	20,790	19,865	DGR Prairies et Nord
10,100	21,808	20,475	DGR Ontario
14,727	29,805	26,941	DGR Pacifique

le Programme d'amélioration des routes du Nouveau-Brunswick, une augmentation de 25 millions de dollars des recettes disponibles et une réduction de 19 millions de dollars du paiement de transfert au Fonds de cession des ports (FCP) en raison des retards dans les cessions. En outre, des paiements de 40 millions de dollars au Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires et de 46 millions de dollars au FCP, initialement prévus dans les dépenses de l'administration centrale, ont finalement été effectués dans les régions. La fluctuation générale des ressources entre l'administration centrale et les bureaux régionaux tient principalement du fait que les recettes disponibles provenant des baux aéroportuaires et des paiements pour biens meubles sont gérées et encassées seulement à l'administration centrale. Comparativement aux autres régions, les dépenses plus élevées observées dans la région du Québec sont attribuables à une subvention unique de 36 millions de dollars versée à la province du Québec pour le transfert d'installations d'exploitation de traversiers. Ce versement a été financé par le Fonds de cession des ports.

**Administration ministérielle.** Les dépenses nettes totales du secteur d'activités Administration

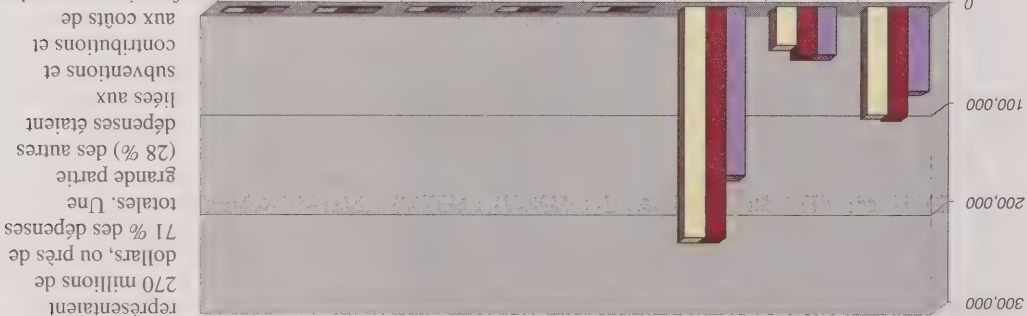
ministérielle se sont chiffrées à 109 millions de dollars. La majorité des dépenses ont servi à assumer les coûts de fonctionnement, Ce secteur d'activités fournit des services de soutien essentiels à tous les secteurs ministériels. De nombreuses fonctions sont uniques à l'administration centrale (cabinets du Ministre et du Sous-ministre, avocat général), ce qui explique que 70 % des dépenses des secteurs d'activités sont effectuées à l'administration centrale.

(en milliers de \$)			
Prévus	Autorisations	Réelles	
51,423	67,321	66,967	SMA
4,195	5,869	5,520	DGR Allantique
4,164	7,481	6,739	DGR Québec
4,097	6,978	6,818	DGR Ontario et Nord
5,418	9,127	8,416	DGR Prairies et Nord
3,082	5,308	5,742	DGR Pacifique
7,741	9,186	8,527	Groupe Gestion ministérielle

Tableau D — Besoins en ressources par organisation et secteur d'activités

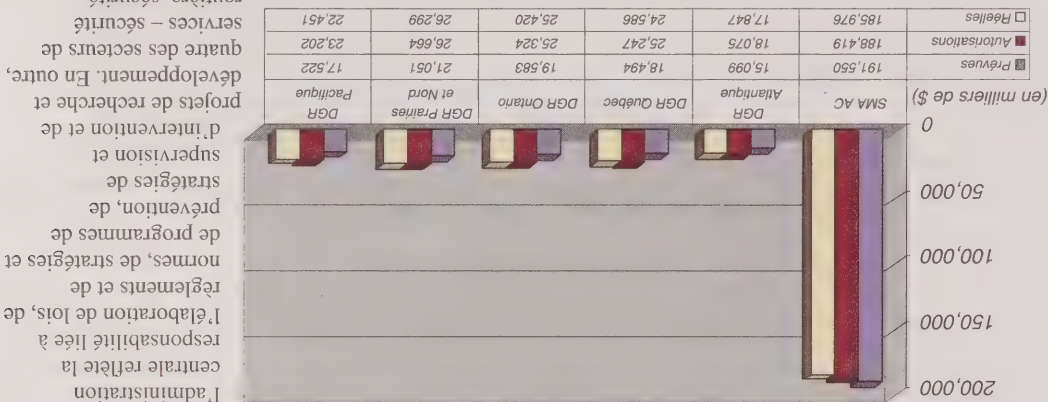
Les graphiques qui suivent indiquent les affectations de ressources nettes (dépendances prévues, autorisations finales et dépenses réelles) réparties entre les organisations responsables de chaque secteur d'activités.

**Politiques.** Les dépenses nettes du secteur d'activités Politiques se sont chiffrées à 381 millions de dollars. Tel que démontré dans le graphique, les dépenses des sociétés d'État (Maritime Atlantique et VIA Rail).



rôle dans la supervision et l'analyse du réseau de transport, la grande partie des activités de ce secteur ont une portée nationale et sont menées dans les bureaux d'Ottawa.

**Sécurité et Sûreté.** Les dépenses nettes totales du secteur d'activités Sécurité et Sûreté se sont chiffrées à 303 millions de dollars. La majorité des dépenses ont servi à assumer les coûts de fonctionnement. Le modèle de dépenses de ce secteur d'activités, qui est plutôt stable, met en évidence les différents rôles des bureaux régionaux et des bureaux de l'administration centrale. La portée plus nationale des activités de



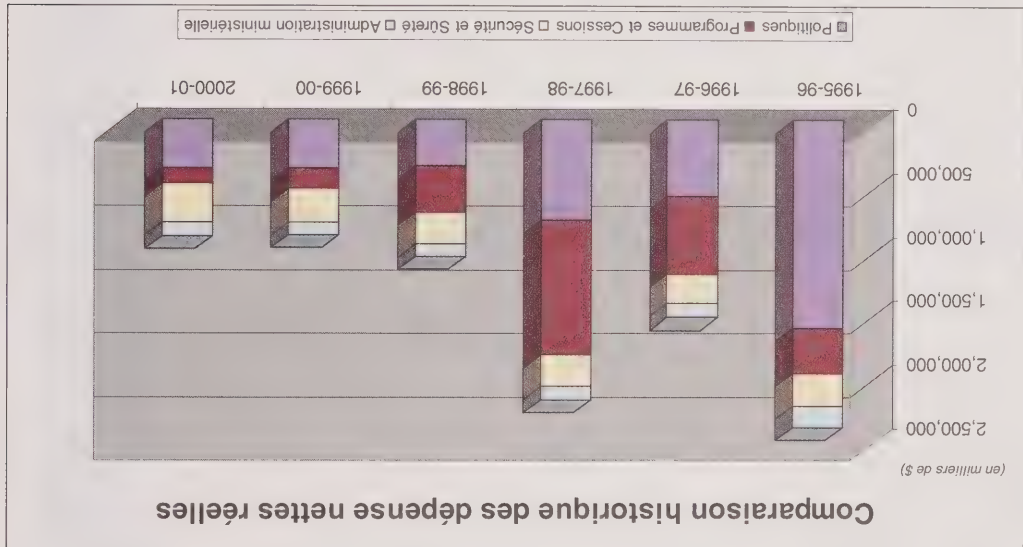
multimodale, recherche et développement et services d'aéronefs — ne sont offerts qu'à l'administration centrale, ce qui contribue à créer une plus grande concentration des dépenses dans cette région. Les niveaux de dépenses de l'administration centrale représentent 61 % des dépenses totales du secteur d'activités. Les régions jouent un rôle plus direct par leurs activités d'inspection, de supervision et d'intervention

Tableau C — Comparaison des dépenses nettes avec celles d'exercices antérieurs

2000-2001					
Secteur d'activités (en milliers de dollars)	Dépenses réelles de 1998-1999	Dépenses réelles de 1999-2000	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
	Politiques	366 570	378 319	306 550	393 659
	Programmes et Cessions	359 733	166 333	305 879	169 311
	Sécurité et Sûreté	252 783	264 962	283 299	306 931
	Administration ministérielle	93 057	94 311	80 120	111 270
Total budgétaire					
	1 072 143	903 924	975 848	981 171	915 720

En raison de l'arrondissement, le résultat des colonnes peut différer des totaux indiqués.

Le tableau ci-dessous montre les réductions de dépenses de Transports Canada depuis qu'il est passé du rôle de propriétaire-exploitant à organisme de réglementation et responsable des politiques.



NAV CANADA en novembre 1996.  
Nota : Le tableau n'indique pas les dépenses liées au Système de navigation aérienne, qui a été transféré à



Tableau B — Comparaison du total des dépenses prévues avec le total des dépenses réelles

2000-2001 Secteur d'activités (en milliers de dollars)	ETP	Dépenses de fonctionnement brutes <sup>1</sup>	Dépenses en immobilisations	Paiements de transfert <sup>2</sup>	Sociétés d'État	Total des dépenses brutes	Moins recettes disponibles	Total des dépenses nettes
<b>Politiques</b>	193	24 724	532	62 662	218 682	306 600	50	306 550
	193	53 666	645	58 945	280 603	393 859	200	393 659
	217	52 868	368	58 509	270 163	381 908	618	381 290
<b>Programmes et Cessions</b>	503	79 217	62 217	270 991	122 141	534 566	228 687	305 879
	524	99 592	42 835	252 502	38 641	433 570	264 259	169 311
	515	94 538	37 941	217 573	33 847	383 899	260 776	123 123
<b>Sûreté et Sécurité</b>	2 699	306 304	13 955	9 930	-	330 189	46 890	283 299
	2 843	316 835	26 487	15 095	-	358 417	51 486	306 931
	2 791	317 158	24 393	15 026	-	356 577	53 999	302 578
<b>Administration ministérielle</b>	676	76 131	4 691	-	-	80 822	702	80 120
	845	101 161	11 428	-	-	112 589	1 319	111 270
	883	100 513	10 157	-	-	110 670	1 941	108 729
<b>Total</b>	4 071	486 376	81 395	343 583	340 823	1 252 177	276 329	975 848
	4 405	571 254	81 395	326 542	319 244	1 298 435	317 264	981 171
	4 406	565 077	72 859	291 108	304 010	1 233 054	317 334	915 720
<b>Autres recettes et dépenses :</b>								
— Recettes non disponibles (se tableau E)								
— Coût des services fournis par d'autres ministères (autorisations = coût réel)								
<b>Coût net du Programme</b>								
1 005 946								
1 014 041								
<b>856 104</b>								

En raison de l'arrondissement, le résultat des colonnes peut différer des totaux indiqués.

1. Comprend les paiements législatifs pour les régimes d'avantages sociaux des employés, les allocations du Ministre, les frais des agences de recouvrement, les remboursements des fonds versés au cours des exercices antérieurs, les paiements prévus aux ententes concernant la Voie maritime du Saint-Laurent et le produit de la vente de biens excédentaires de l'État. 2. Comprend les paiements statutaires pour le pont Victoria (Montréal) et pour la subvention relative à l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland.

Les caractères normaux indiquent les dépenses prévues. Les caractères en italique indiquent les autorisations totales. Les caractères gras indiquent les dépenses/recettes réelles.

4.0 Tableaux financiers

Tableau A — Sommaires des crédits

2000-2001		
Dépenses	Total des	Dépenses
prévues	autorisations	réelles
Crédit (en milliers de dollars)		

1	Dépenses de fonctionnement <sup>1</sup>	159 963	185 597	181 444
5	Dépenses en immobilisations	81 395	81 395	72 859
10	Subventions et contributions	284 668	267 899	232 465
15	Paiements à la Société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.	122 141	38 641	33 847
20	Paiements à Marine Atlantique Inc.	48 378	49 000	38 560
25	Paiements à VIA Rail Canada Inc.	170 304	231 603	231 603
(L)	Ministre des Transports — Traitement et allocation pour véhicule	52	52	52
(L)	Paiements au Canadien National pour le pont Victoria à Montréal	11 315	11 709	11 709
(L)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	48 401	54 317	54 317
(L)	Paiements prévus aux ententes concernant la Voie maritime du Saint-Laurent	1 631	2 474	2 474
(L)	Paiement de la subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland	47 600	46 934	46 934
(L)	Frais des agences de recouvrement	-	4	4
(L)	Dépense des produits de la vente de biens excédentaires de l'État	-	11 546	9 453
Total budgétaire		975 848	981 171	915 720

En raison de l'arrondissement, le résultat des colonnes peut différer des totaux indiqués.

1. Les dépenses réelles au titre du crédit 1 n'incluent pas les recettes disponibles de 317 millions de dollars (ces recettes étaient anciennement désignées sous le nom « recettes à valoir sur le crédit »).

Les dépenses nettes de Transports Canada pour 2000-2001 se sont chiffrées à 916 millions de dollars, ce qui a engendré un surplus de 65 millions de dollars (moins de 7 % des autorisations disponibles). Dans le cadre de sa stratégie de gestion financière, le Ministère a utilisé 25 millions de dollars provenant du surplus pour financer les besoins des années à venir. Conformément à la stratégie financière, Marine Atlantique a aussi désaffecté 10 millions de dollars pour respecter une entente de remboursement du financement obtenu au cours des années antérieures pour l'achat d'un nouveau traversier. La grande partie du surplus restant provient de trois programmes de contributions (Fonds de cession des ports, Code national de sécurité, ententes sur les autoroutes).



Comme dans tout autre organisme, l'approvisionnement et la passation de marchés sont des fonctions importantes qui soutiennent l'exécution des programmes. Transports Canada compte des spécialistes de l'approvisionnement et de la passation de marchés à son administration centrale d'Ottawa et dans la plupart des régions. Ces derniers facilitent l'élaboration des plans et des stratégies d'approvisionnement et la mise en place d'un cadre adéquat servant à superviser les activités d'approvisionnement et de passation de marchés, dans le respect des pouvoirs délégués. Le Ministère se prévaut des services de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour offrir les services de passation de marchés à ses gestionnaires lorsque les exigences outrepassent les pouvoirs du Ministère ou lorsque des conditions particulières nécessitent l'expertise de TPSGC. Comme c'est le cas pour la gestion du matériel (voir ci-dessus), on utilise le SFIM pour inscrire les transactions et pour produire des rapports à l'intention des organismes centraux.

## 7. Approvisionnement et passation de marchés

Afin d'appuyer la gestion des immobilisations qui sont sous sa garde, Transports Canada utilise le Système ministériel intégré de gestion des finances et du matériel (SFIM). On utilise le système pour enregistrer et pour inscrire l'information sur la comptabilité des immobilisations selon la méthode de la comptabilité d'exercice, ainsi que pour gérer et suivre les biens du Ministère au-delà d'un certain seuil. Le SFIM est le principal élément permettant d'appliquer la Stratégie d'information financière, car il s'agit d'un système de comptabilité d'exercice en partie double.

## 6. Gestion du matériel

À la suite de consultations auprès des employés, on a préparé un cours sur les communications ministérielles internes d'une durée de deux jours, qu'on a offert en juin 2001. Même si on obtiendra davantage de commentaires au cours des mois à venir, le cours a obtenu, jusqu'ici, d'excellents commentaires de la part des participants.

Les communications internes efficaces représentent une partie intégrante du travail de tout gestionnaire. Les responsables de Transports Canada sont de cet avis et s'engagent formellement à instaurer un milieu de travail où les communications en personne sont régulières et permanentes. Au cours des trois dernières années, le plan de communications internes de Transports Canada, intitulé *De l'importance de communiquer*, a fait l'objet d'une vaste promotion à l'échelle ministérielle et s'est traduit par un engagement encore plus solide à l'égard des communications efficaces entre les gestionnaires et les employés. Par ailleurs, notre philosophie des communications internes, *Face à face*, a davantage renforcé notre engagement vis-à-vis des communications efficaces.

## 5. Plan de communications internes

On trouvera de plus amples renseignements sur cette initiative en se rendant à l'adresse [www.ged-gol.gc.ca/index\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/index_f.asp).

Le Ministère poursuivra ses efforts à l'égard du GED; il s'est d'ailleurs engagé, dans le but de faire progresser l'initiative, à investir annuellement 5 millions de dollars pendant les trois prochaines années. Des partenariats ont été formés avec plusieurs autres ministères fédéraux et gouvernements provinciaux dans le but de mettre de l'avant des initiatives horizontales. La transformation des activités grâce à l'utilisation de la technologie moderne sera la priorité à court terme. Transports Canada est aujourd'hui en mesure de procéder à cette transformation.

#### 4. Technologie

Les priorités que nous avons établies à l'égard de la technologie sont déterminées par les besoins du Ministère. Parmi ces priorités, signalons les suivantes : l'amélioration de la prestation des services dans tous les secteurs du Ministère; la mise en œuvre de nouvelles façons rentables de répondre aux besoins des citoyens en offrant un accès à l'information du domaine public; la protection de la confidentialité; la réponse plus rapide aux lettres et aux questions; la participation des intervenants dans le processus d'élaboration des politiques. Voici les résultats obtenus en respectant les priorités établies à l'égard de la technologie :

- Le renouvellement de l'infrastructure d'information et de technologie de Transports Canada, pour nous assurer que nous avons les moyens d'atteindre nos objectifs de service et que nous pouvons mieux desservir les trois secteurs d'activités essentiels.
- La mise en place d'un accès à distance/d'une messagerie sûrs pour les employés du Ministère, conformément à l'initiative d'Infrastructure à clés publiques (ICP) du gouvernement du Canada.
- L'amélioration de l'accès des employés et de la population à l'information intégrale, grâce à l'utilisation de technologies Web communes.
- L'application partielle (complète d'ici à la fin de 2002) de la solution de système partagée à l'échelle gouvernementale pour la gestion des documents électroniques, laquelle vise à organiser et à stocker efficacement l'information électronique.
- L'amélioration et le soutien des systèmes d'applications ministériels pour répondre aux besoins en gestion de l'information et des ressources de l'organisme central et du Ministère (p. ex., fonction de contrôleur, Stratégie d'information financière, Norme générale de classification, Gouvernement en direct).
- L'élaboration d'un plan de planification de la reprise des activités/antiministère pour les fonctions essentielles du Ministère.
- Une progression à l'égard de l'établissement de normes nationales de prestation des services.
- La réduction de 10 % des coûts de fonctionnement des services de soutien, dont les services de dépannage, de bureau, de serveur local et de courriel (cela représente une réduction de 200 000 dollars dans l'exercice financier 2000-2001).

#### Gouvernement en direct

À fin de faire progresser le programme du Gouvernement en direct (GED), Transports Canada a entrepris un certain nombre d'activités, dont la formation d'un comité directeur de niveau supérieur et la mise en place d'un bureau de projets. On a mené de vastes consultations auprès de la clientèle de tout le pays, ce qui s'est traduit par l'élaboration d'un plan de GED stratégique. Parallèlement, le Ministère a renforcé ses services internes en mettant en œuvre la stratégie fonctionnelle du gouvernement. En outre, nous avons entrepris 32 projets de GED qui ont amélioré les services et l'accessibilité à l'information. Parmi ces projets, on trouve le portail des transports accessibles qui permettra aux personnes handicapées d'accéder plus rapidement et plus facilement aux politiques, aux programmes et aux services liés aux transports accessibles au Canada. L'accès en ligne au Système de compte rendu quotidien des événements de l'aviation civile (CADORS) est un autre exemple. On utilise les données du CADORS pour fournir des renseignements opportuns sur les événements opérationnels liés au système national de transport de l'aviation civile et pour déterminer à l'avance les risques d'aviation potentiels et les déficiences de système.

Outre ses fonctions de réglementation et d'élaboration de politiques, Transports Canada a la responsabilité et l'obligation de contribuer au succès du Canada dans l'économie du savoir, particulièrement en ce qui concerne l'infrastructure de transport canadienne et les services connexes. Le Gouvernement en direct (GED) et la prestation de services électroniques (PSE) modifieront complètement la façon dont le Ministère mène ses activités. Le partage et le débit de l'information, ainsi que l'accès à celle-ci, augmenteront de beaucoup, ce qui accroîtra la vitesse à laquelle on mènera les activités tout en rationalisant et en fractionnant le processus décisionnel dans l'organisme. La gestion et le partage du capital intellectuel (p. ex., les connaissances, l'information, les données, l'expertise en ressources humaines, les processus opérationnels) deviendront de plus en plus importants au fur et à mesure que l'organisation s'intégrera à l'économie du savoir et mènera des activités en ligne.

À Transports Canada, la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière (SIF), initiative gouvernementale, a permis de jeter les solides fondements qui permettront de faire progresser le programme de gestion du Ministère. La mise en œuvre s'est terminée le 31 mars 2001, selon l'échéance fixée, et incluait les changements requis dans les politiques et les systèmes pour appuyer la comptabilité d'exercice. La mise en œuvre a également permis de désigner et d'évaluer les immobilisations ayant un coût historique supérieur à 5,5 millions de dollars. Les changements apportés signifient que l'information servant au processus décisionnel du Ministère sera plus complète. Les employés chargés de la gestion des finances et du matériel ont reçu une formation exhaustive et collaboreront avec les gestionnaires au cours des années à venir afin que le Ministère, et en bout de ligne les citoyens, puissent davantage bénéficier d'une information financière mieux diffusée et plus actuelle.

### 3. Stratégie d'information financière

f) **Systèmes de contrôle.** La mise au point du Système ministériel intégré de gestion des finances et du matériel (SFMIM) s'est continuée en 2000-2001 selon l'échéancier établi. Cette année, le vérificateur général a signalé que les éléments essentiels du contrôle interne sont en place, mais que le rôle de vérification interne doit être renforcé. On a pris des mesures pour s'assurer que ce rôle évolue dans le but d'établir une hiérarchie des nouvelles questions de contrôle qui se présentent. On a créé des sites Web qui fournissent des ensembles d'outils et des techniques servant à mieux gérer et contrôler les questions liées aux ressources humaines, à la gestion de l'information et à la technologie. Un examen des fonctions ministérielles a permis de trouver des moyens plus économiques et plus efficaces de mener les activités, et d'apporter des améliorations aux processus de comptabilité des activités et de gestion de l'infrastructure de la GI/TI.

e) **Gestion intégrée des risques.** Au sein du gouvernement fédéral, Transports Canada demeure un chef de file à l'égard de la sensibilisation et des activités liées à la gestion des risques, particulièrement en raison de son grand souci de la sécurité. Par exemple, la formation des inspecteurs de l'aviation civile sur les risques s'est prolongée l'an dernier. Actuellement, 45 % des inspecteurs ont suivi la formation. Plusieurs autres secteurs du Ministère – aéroports, finances et communications – ont également mis en place des processus et des outils de gestion des risques. Par ailleurs, le secteur Sécurité et préparatifs d'urgence élabore actuellement une méthode de planification des activités dans le but précis d'intégrer les principes et les avantages de la gestion des risques. Une version préliminaire de la politique sur la gestion des risques, qui fait l'objet de consultations finales et élargit l'application de cette discipline à l'échelle ministérielle, a été présentée à tous les comités de gestion de l'administration centrale et des régions ainsi qu'à l'équipe de la haute direction. À la suite des discussions qu'on a menées, un plus grand nombre de gestionnaires reconnaissent l'influence qu'exerce la gestion des risques sur la planification des activités et l'application des ressources.

d) **Information sur le rendement.** En 2000-2001, on a largement adopté le modèle logique de rendement de Transports Canada, lancé l'année dernière pour mieux exposer les résultats que nous soumissions atteindre. Plusieurs secteurs du Ministère ont amélioré la définition de leurs cadres de rendement et la mesure de leurs résultats. Parmi ceux-ci, mentionnons les secteurs de l'aviation civile, du développement durable, de la sécurité ferroviaire, des systèmes de transport intelligents et des ressources humaines. Les secteurs de la sécurité maritime et du transport des matières dangereuses ont également enregistré des progrès dans la définition des objectifs à atteindre. Les améliorations constantes à l'égard de l'information sur le rendement du Ministère représentent la plus grande priorité du Plan d'action relatif à la fonction de contrôle. L'équipe des cadres supérieurs a entrepris d'orienter les efforts en ce sens et des ressources additionnelles ont été affectées pour donner des conseils et une aide aux gestionnaires du Ministère chargés de mieux cibler les résultats des secteurs de services et leur relation avec les ressources.

Transports Canada, tenue l'autonomie dernier, a permis de mettre l'accent sur les valeurs du Ministère dans le cadre d'exposés et de discussions. Soulignons que 155 cadres supérieurs venus de partout au Canada ont participé à cette conférence.



Plusieurs initiatives ont été mises de l'avant pour réaliser le transfert essentiel des connaissances et pour s'assurer que, dans la foulée des retraites, le Ministère ne perde pas l'expertise, l'expérience et le savoir acquis pendant toutes ces années de formation en cours d'emploi. Cela comprend l'élaboration d'un cadre de gestion des risques, au moyen duquel on évalue les incidences du départ des spécialistes et on les signale à la direction du Ministère. En outre, on a introduit des activités de planification de la relève pour combler les postes de direction essentiels; le but de cette planification est d'éviter que le départ des cadres supérieurs n'ait un effet négatif sur la prestation des services ministériels essentiels offerts dans les années à venir.

Enfin, le Ministère a mis en œuvre les étapes clés d'un projet pilote d'examen d'un nouveau système de gestion du rendement des employés. Les objectifs de ce projet sont de faire preuve d'innovation dans la rétroaction sur le rendement des employés fournis par les pairs et par les supérieurs et de contribuer à l'élaboration de plans d'apprentissage adaptés à chaque employé et gestionnaire.

2. Modernisation de la fonction de contrôleur

En août 1999, Transports Canada a accepté l'invitation de devenir un ministère pilote à l'égard de la modernisation de la fonction de contrôleur à l'échelle du gouvernement du Canada. La mise en œuvre complète de la fonction de contrôleur moderne représente une activité d'amélioration de la gestion qui s'échelonne sur un certain nombre d'années. Au cours de l'année dernière, on a obtenu des résultats dans chacun des six secteurs prioritaires de cette initiative.

a) **Leadership.** La solide structure de régie principale continue de refléter l'engagement du Ministère à l'égard de la mise en œuvre complète de cette réforme de gestion. Grâce à l'engagement de la haute direction et à l'intérêt manifesté, la fonction de contrôleur moderne et ses composantes ont souvent été intégrées dans divers programmes de gestion et ajoutées à l'ordre du jour de journées de réflexion et de conférences. L'évaluation des conditions de base de la fonction de contrôleur, effectuée l'année dernière, a été examinée par l'équipe de la haute direction, qui a approuvé un plan d'action visant à corriger les lacunes. On a fait la promotion de la fonction de contrôleur moderne et de ses avantages dans chaque forum de hauts fonctionnaires de l'Administration centrale et des régions, ce qui s'est traduit par une meilleure sensibilisation et par un plus grand nombre d'invitations à offrir des séances dans nos différentes sections de services. En cours d'année, Transports Canada a inauguré un site intranet sur la fonction de contrôleur pour communiquer l'information essentielle sur cette initiative et pour présenter des liens avec d'autres sites. Pendant la période de trois mois s'échelonnant entre septembre et novembre 2000, 2 031 personnes ont visité ce site.

b) **Capacité des ressources humaines.** On a entrepris un examen pour s'assurer que les compétences de gestion essentielles de Transports Canada comprennent celles qui sont requises pour la mise en place de la fonction de contrôleur moderne. En outre, l'examen a permis d'apparier les programmes de formation en gestion actuels avec les compétences que devront posséder les gestionnaires pour appliquer cette méthode de gestion plus moderne. La formation interne et les cours d'orientation comportent maintenant des références précises sur les exigences de la fonction de contrôleur moderne. Par ailleurs, on peut maintenant consulter des sources liées à la formation additionnelle sur la fonction de contrôleur.

c) **Valeurs et règles d'éthique.** On a organisé 12 séances de dialogue réunissant 150 participants pour discuter des valeurs dans le milieu de travail. Parmi les participants, on trouvait des gestionnaires, des employés, des stagiaires en gestion et des étudiants embauchés pour l'été. On a produit un guide de discussion pour faciliter les échanges ainsi qu'un rapport sommaire sur des études de cas et des situations de travail réelles où les valeurs revêtaient une grande importance. Les résultats obtenus soutenaient l'ensemble des valeurs actuelles de Transports Canada, mais indiquaient que les comportements souhaités dans diverses situations n'étaient pas bien définis ou compris. On a donc préparé un deuxième guide qui servira à poursuivre les conversations avec les gestionnaires et les membres du personnel, afin de déterminer les comportements en milieu de travail qui doivent être débattus, compris et acceptés dans le contexte de notre engagement commun à l'égard des valeurs du Ministère. L'examen des valeurs et des règles d'éthique s'est traduit par l'intégration de certaines questions dans les documents de rétroaction ascendante. En outre, la conférence des cadres supérieurs de

### 3.4 Coup d'œil sur Transports Canada — Le programme de gestion

#### Résultats définits :

- Fournir aux gestionnaires et aux employés des conseils fonctionnels fondés sur le savoir ainsi que des systèmes et des services de gestion efficaces.
- Contribuer à l'atteinte des résultats définits et des objectifs stratégiques connexes dans les trois secteurs d'activités essentiels.

Le défi du programme de gestion du Ministère est de susciter et de maintenir la capacité permettant d'atteindre les objectifs fixés et de respecter les besoins et les priorités du Parlement, de la population et des organismes centraux. Le programme tient compte des principaux problèmes liés à la capacité des secteurs d'activités à fournir leurs services essentiels. Dans le contexte de l'examen postérieur à la mise en œuvre des programmes et d'une économie du savoir qui se mondialise de plus en plus, le programme de gestion reflète le besoin de changer la façon dont nous gérons les employés, les fonds, l'information et la technologie en tenant compte des valeurs et des pratiques du milieu de travail moderne.

Voici certains des aspects que nous avons examinés.

#### 1. Le renouvellement des effectifs

##### Recrutement

Au cours de la dernière année, Transports Canada a lancé plusieurs initiatives pour relever les défis que pose le vieillissement des effectifs et pour affermir sa capacité de recruter, de perfectionner et de maintenir en poste les personnes possédant le talent et l'expertise nécessaires à la prestation continue des services essentiels. Par exemple, entre le début de la Campagne de recrutement pour le milieu de la réglementation et de l'inspection, en décembre 1999, et le mois de juin 2001, Transports Canada a comblé environ 93 postes d'inspecteur au niveau d'entrée (pilotes, inspecteurs techniques et ingénieurs de la certification des aéronefs). Le Ministère continue de collaborer étroitement avec la Commission de la fonction publique pour élaborer des profils de compétences et des techniques d'entrevue axée sur le comportement qui lui permettent de combler ses besoins opérationnels courants. En outre, le Ministère a élaboré une stratégie de mise en place d'un nouveau cadre de gestion de la diversité qui lui permettra de mieux planifier ses effectifs en tenant compte de la disponibilité de groupes désignés sur le marché du travail canadien.

Transports Canada a pris des mesures pour s'assurer qu'il conservera l'expertise et le talent requis pour assumer ses responsabilités opérationnelles. D'ici à la fin de l'exercice 2005-2006, 25 % des employés à temps plein seront admissibles à la retraite; et d'ici à la fin de l'exercice 2009-2010, 43 % des employés à temps plein présentement en poste seront admissibles à la retraite. Souignons que l'on prévoit une diminution du nombre des cadres supérieurs, compte tenu que 80 % de ceux-ci seront admissibles à la retraite d'ici à 2009-2010. Bien que ce défi d'ordre démographique ne soit pas unique à Transports Canada, il représente une réalité qui pousse le Ministère à planifier dès maintenant.

##### Maintien en poste et apprentissage

Les représentants du Ministère ont terminé les travaux préliminaires portant sur la création d'une base d'information conçue pour mieux circonscrire les problèmes de maintien en poste et d'attrition. La proposition de mise en œuvre d'un programme d'entrevue de fin d'emploi permettra au Ministère de déterminer les principales raisons qui poussent les employés à quitter l'organisme. Ainsi, on sera en mesure d'apporter des révisions éventuelles aux politiques ou aux pratiques en vigueur.

On a terminé les études sur l'évaluation des processus d'apprentissage et de formation actuels au sein du Ministère. Dans le contexte des efforts permanents de transition vers une organisation axée sur l'apprentissage, Transports Canada entreprend actuellement un examen de son Centre des carrières et de l'apprentissage continu et s'attarde aux autres modes de prestation des services qui peuvent remplacer les services existants.

## Déf 7 – Comprendre les coûts environnementaux du transport

pertinentes sur les indicateurs a permis d'établir une longue liste d'indicateurs potentiels. Ces indicateurs ont ensuite été raffinés par l'entremise d'analyse, d'ateliers et d'enquêtes.

■ Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web du Centre : [www.cstcid.org](http://www.cstcid.org).

Une analyse documentaire des coûts sociaux engendrés par tous les modes de transport, incluant les coûts environnementaux, a été menée au nom du Ministère au mois de décembre 2000. En réponse à cette analyse, le Ministère s'est engagé à définir la position ministérielle au sujet de l'intégration des coûts dans sa SDD de 2001-2001.

■ Le rapport est disponible au site suivant :

[www.ic.gc.ca/evnaffairs/english/Soc%20Cost%20Final%20Rpt.pdf](http://www.ic.gc.ca/evnaffairs/english/Soc%20Cost%20Final%20Rpt.pdf).

## Déf 8 – Élaborer et promouvoir l'application de systèmes et de technologies de transport plus propres.

Les travaux continuent en collaboration avec d'autres ministères fédéraux et avec nos partenaires de l'industrie afin d'accroître l'efficacité énergétique du réseau de transport tout en tenant compte des questions de sécurité. Cet accroissement entraîne une baisse de la consommation d'énergie et des gaz à effet de serre qui y sont reliés. Les travaux tournent autour de trois grands secteurs, soit l'efficacité du transport urbain, le transport intermodal des marchandises, et l'efficacité du transport aérien.

On a terminé les travaux préliminaires sur l'utilisation de véhicules munis d'équipement cellulaire comme indicateurs de trafic. Ces travaux visent à améliorer l'efficacité des transports dans les zones urbaines. On a commencé les travaux nécessaires pour améliorer les systèmes de gestion du trafic. On élabore également les exigences communes requises pour l'établissement de systèmes d'information sur les voyageurs accessibles par Internet.

En ce qui concerne l'efficacité du transport intermodal des marchandises, le Port de Montréal a entrepris des activités afin d'améliorer l'efficacité portuaire. Ces activités incluent l'amélioration de la surveillance et du suivi des conteneurs dans les ports. Le projet de conception d'un site extranet pour les collectivités portuaires est terminé. Il permettra aux partenaires commerciaux d'échanger facilement des documents électroniques.

Deux initiatives permettront de réduire la pollution engendrée par l'aviation en repérant les routes aériennes les moins énergivores. En ce qui concerne la surveillance des données de vol, le prototype d'un animateur de vol est terminé, malgré le retard de certaines activités en raison de l'importante restructuration du secteur. Des progrès appréciables sont prévus au cours de l'exercice 2001-2002. On a également commencé à mettre au point les Systèmes de navigation évolués du système mondial de localisation (GPS).

## Progression de la stratégie de développement durable

Les stratégies de développement durable de Transports Canada ne sont que les étapes qui mènent à un réseau de transport durable pour le Canada. La stratégie de 2001-2003 de Transports Canada qui a été déposée au Parlement en février 2001 repose sur les forces de la première stratégie. Les éléments importants de la première stratégie dont la réalisation n'est pas terminée, tels que les indicateurs de transport durable, l'intégration des coûts et l'évaluation environnementale stratégique, ont été intégrés à la SDD 2001-2003. Des échéances quant à leur réalisation ont été fixées.

Bien que nous rendions compte de la contribution de la SDD à nos objectifs environnementaux, il est important de noter que cette stratégie contribue également à nos objectifs d'efficacité et de sécurité. Les versions ultérieures de la stratégie porteront davantage sur l'équilibre qui doit être atteint entre les trois éléments nécessaires au développement durable : environnement, société et économie.



porte sur des outils de gestion de l'environnement et sur les meilleures pratiques. Il sera présenté aux pays en développement afin de s'assurer que la gestion de l'environnement est efficace dans les aéroports du monde entier.

### **Défi 3 – Réduire les émissions atmosphériques attribuables au transport**

Au cours de l'exercice de 2001-2002, Transports Canada lancera de nouvelles initiatives en réponse à la stratégie du secteur des transports énoncée dans le *Plan d'action 2000 du gouvernement du Canada sur le changement climatique*. Les nouvelles initiatives portent sur les cinq éléments du plan : efficacité énergétique, nouveaux carburants, véhicules à pile à combustible, transport de marchandises, transport urbain. Elles établissent des objectifs en matière de réduction des émissions de GES dont nous devons rendre compte régulièrement. De plus, le Comité de la protection de l'environnement en aviation de l'OACI, du bruit des aéronefs et des émissions de gaz polluants sur l'environnement.

### **Défi 4 – Promouvoir l'éducation et la sensibilisation au transport durable**

Un des aspects importants de la Stratégie de développement durable est de sensibiliser les Canadiens aux conséquences environnementales de leurs décisions en matière de transport. Sensibiliser la population à la durabilité du transport au Canada n'est pas une tâche facile. Il faut d'abord éveiller l'intérêt à ces questions, tout en faisant la promotion des mesures concrètes qui permettent aux Canadiens de minimiser les effets négatifs des transports et d'améliorer leur qualité de vie.

Le programme ministériel *Sur la route du transport durable* (SRTD), lancé en septembre 1999, accordera une somme de un million de dollars répartie sur trois ans pour appuyer les projets de sensibilisation aux questions relatives à la durabilité des transports et pour encourager les Canadiens à prendre des mesures concrètes. Depuis mars 2001, Transports Canada a injecté environ 750 000 \$ dans ce programme dans le but de financer 20 projets.

☐ Visitez le site Web du SRTD : [www.tc.gc.ca/en/affaires/srtd/a\\_propos.shtml](http://www.tc.gc.ca/en/affaires/srtd/a_propos.shtml).

### **Défi 5 – Évaluer les retombées environnementales des transferts budgétaires directs du Ministère**

Le but du Ministère est d'intégrer autant que possible les principes de développement durable à la gestion de ses programmes. Pour permettre l'atteinte de cet objectif, le Ministère a élaboré *L'évaluation environnementale stratégique à Transports Canada : Énoncé de politique*. Cette politique veille à ce qu'on réfléchisse aux effets sur l'environnement des politiques, des projets de loi et de règlement, des programmes/politiques de recherche et développement, ainsi que des propositions touchant des questions de transport avant de les soumettre à l'approbation du Ministère ou du Cabinet.

☐ Pour de plus amples renseignements, visitez le site Web : [www.tc.gc.ca/en/affaires/english/en/avass/SEA\\_F.htm](http://www.tc.gc.ca/en/affaires/english/en/avass/SEA_F.htm)

Le Ministère cherche également à s'assurer que les bénéficiaires de financement accordé peuvent montrer que les questions environnementales ont été intégrées aux travaux ou aux projets financés. Par exemple, pour les bénéficiaires du Programme d'assistance aux immobilisations aéroportuaires (PAIA), ceci pourrait être réalisé en trouvant des méthodes rentables pour réduire l'utilisation des matières premières et la production de déchets dans le cadre du projet, ou en examinant la faisabilité d'acquiescer des équipements mobiles lourds qui permettraient de minimiser la production d'émissions polluantes. Les données relatives au nombre de bénéficiaires du PAIA qui abordent les questions environnementales dans leurs demandes de financement devraient être disponibles en décembre 2001.

### **Défi 6 – Mettre au point les indicateurs de rendement du transport durable**

En plus d'avoir appuyé le Centre pour un transport durable, Transports Canada a également participé à ses travaux sur les indicateurs de transport durable. Ces indicateurs permettront de suivre la progression du Canada en ce qui concerne le secteur du transport durable. À cette fin, un examen des activités mondiales

Transports Canada a participé à l'élaboration du *Manuel d'exploitation des terres et de contrôle environnemental*, terminé en 2000, de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). Le manuel

Objets du SGE		État
1.	Consommation d'eau	Révision
Réduction de 5 % d'ici 2000		Collecte de données relatives à l'utilisation de l'eau
2.	Consommation d'énergie	Terminé
Réduction de 5 % d'ici 2000		Plan de départ établi pour 1998-1999. Réductions atteintes
3.	Lieux contaminés	Travaux en cours
100 % du repérage et de la gestion d'ici 2003		Repérage terminé
4.	Déchets non dangereux	Terminé
Réduction de 10 % d'ici 2000		Mise en œuvre dans les installations de bureau
5.	Déchets dangereux	Révisé
Réduction de 10 % d'ici 2000		En attente des règlements d'Environnement Canada sur les déchets dangereux
6.	Déchets BPC	Terminé
Élimination d'ici 2000		Élimination réussie à 100 %
7.	Réservoirs	Terminé
Enregistrement et amélioration d'ici 2000		100 % des réservoirs sont enregistrés et améliorés conformément aux règlements prévus dans la <i>Loi canadienne sur la protection de l'environnement</i>
8.	Substances appauvrissant la couche d'ozone	Terminé
Inventaire d'ici 1997		Inventaire disponible en ligne
9.	Surveillance des eaux	Travaux en cours
Surveillance de tous les lieux d'ici 2000		Rapports de surveillance annuels issus des données d'aéroports de Transports Canada
10.	Plans d'intervention en cas d'urgence	Travaux en cours
Plans dans tous les sites d'ici 1999		Plans en place dans les aéroports de Transports Canada

Tableau 6

[www.tc.gc.ca/en/affaires/french/ems/SGE2000/francais.html](http://www.tc.gc.ca/en/affaires/french/ems/SGE2000/francais.html).

Le tableau 6 montre les réalisations de Transports Canada relativement à la mise en œuvre du Système de gestion de l'environnement (SGE). Sept des neuf objectifs établis pour l'an 2000 ont été atteints (étant donné que l'objectif 3 ne doit être atteint qu'en 2003, il n'entre pas en ligne de compte). Deux des objectifs, consommation d'eau et réduction des matières dangereuses, ont été revus pour qu'ils soient plus pratiques. En élaborant la deuxième SDD, on a effectué un examen de gestion du SGE. Des suites de cet examen, six nouveaux objectifs ont été établis.

■ Pour obtenir de plus amples renseignements sur les objectifs établis en 1997, consultez notre Rapport annuel sur le SGE. Le Rapport décrit également la réalisation et la progression de l'application de la Norme ISO 14000 dans l'ensemble du Ministère. Vous pouvez le consulter en ligne à l'adresse suivante :

## Défi 2 – Promouvoir l'écologisation des activités du secteur des transports

L'exécution du Plan d'aide en cas d'urgence (PACU) continue de promouvoir la sensibilisation à la sécurité et à l'environnement. Pendant l'exercice 2000-2001, Transports Canada a examiné et enregistré 60 nouveaux plans. Cinquante-deux plans existants ont été sujets à une évaluation technique exhaustive et ont reçu l'approbation définitive. Les plans visent à offrir une assistance dans l'éventualité d'accidents graves impliquant des marchandises dangereuses en donnant accès à l'expertise et aux équipements spécialisés provenant du secteur privé. Ces plans permettent de prévenir et d'atténuer les dommages à l'environnement.

## Défi 1 - Minimiser le risque de dommages environnementaux attribuables aux accidents de transport

■ Pour de plus amples renseignements sur l'examen de notre SDD, visitez notre site Web : [www.tc.gc.ca/en/affaires/french/sustainability/gestion.htm](http://www.tc.gc.ca/en/affaires/french/sustainability/gestion.htm).

Il est important de noter que le rendement général du Ministère par rapport à la première SDD est difficile à mesurer puisque pour la plupart des défis et des engagements, les indicateurs de rendement n'avaient pas encore été définis. Le Ministère a cependant réalisé de grands progrès dans l'élaboration d'un cadre de mesure de rendement pour la deuxième stratégie (2001-2003). Il continue à se consacrer aux défis de la SDD et aux indicateurs de transport durable.

Quelques-unes des réalisations accomplies l'année dernière dans le cadre de la SDD de Transports Canada sont décrites ci-dessous.

*1. Les huit défis sont décrits ci-dessous.*

Pourcentage		55 %	19 %	11 %	15 %
Défi <sup>1</sup>	Engagements	Continu	Terminés	Travaux en cours (TEC)	TEC – En retard par rapport au calendrier défini
1	12	9	1	1	1
2	5	5	0	0	0
3	6	1	4	1	0
4	6	4	1	1	0
5	3	0	1	0	2
6	6	1	1	1	3
7	5	2	1	1	1
8	4	4	0	0	0
Total	47	26	9	5	7

**5. Stratégie de développement durable**

En mars 2000, la progression de la mise en œuvre de la première stratégie de développement durable (SD) de Transports Canada a fait l'objet d'un examen interne. L'examen a montré que des mesures considérables ont été prises sur environ 85 % des 47 engagements (voir le tableau 5). La première SDD du Ministère, déposée au Parlement en décembre 1997, énumérait huit défis stratégiques visant à promouvoir un réseau de transport durable, sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement pour les générations actuelles et futures. Jusqu'à maintenant, un bon nombre des réalisations de la SDD ont permis de préparer le terrain nécessaire pour atteindre les objectifs à long terme.

**4. Assainissement de lieux contaminés**

La base de données de gestion des lieux contaminés de Transports Canada a été terminée en 2000 et contient des renseignements sur 532 lieux, dont 482 ont été examinés et déclarés contaminés. On croit que 50 autres de ces emplacements sont contaminés. En vertu du Programme de gestion des lieux contaminés et de la politique de gestion, tous les lieux contaminés appartenant à Transports Canada doivent être constamment identifiés, classifiés, gérés et enregistrés. Par exemple, les travaux d'assainissement de la décharge de Gloucester se sont poursuivis l'année dernière et ont engendré des coûts annuels de 780 000 dollars.

La classification permet au Ministère d'adopter la meilleure méthode de gestion des lieux. Au cours des dernières années, Transports Canada a classifié 130 lieux supplémentaires en fonction de leur type. Le nombre de lieux classifiés se situe maintenant à 245. Le Ministère dispose d'un système de classification des sites aquatiques pour classifier ses sites aquatiques. Tous les lieux contaminés seront désormais classifiés dès qu'ils seront repérés. Le Ministère a également lancé un programme de surveillance environnementale destiné aux immobilisations louées. Les résultats de ce programme seront disponibles au cours de l'exercice 2001-2002.

**4. Assainissement de lieux contaminés**

projets sur l'environnement et, selon les résultats de l'examen, en approuve ou non la réalisation et étudie la façon d'atténuer les effets négatifs potentiels sur l'environnement.



Le smog contribue à un grand nombre de problèmes de santé, dont l'insuffisance de la fonction pulmonaire, les infections respiratoires, les crises d'asthme et les décès prématurés. Santé Canada estime qu'au Canada, environ 5 000 décès prématurés peuvent être attribués à la pollution atmosphérique chaque année. Les émissions produites par les activités de transport participent considérablement à la création de smog, particulièrement dans les zones urbaines. Reconnaissant la nécessité de réduire les niveaux de smog, Transports Canada a participé aux négociations entre le Canada et les États-Unis en octobre 2000 visant à faire entrer en vigueur l'*Annexe sur l'ozone à l'Accord entre le Canada et les États-Unis d'Amérique sur la qualité de l'air de 1991*. En vertu de l'Annexe sur l'ozone, les deux pays s'engagent à considérablement réduire la production d'oxydes d'azote et les composés organiques volatils en Ontario, au Québec, dans le nord-est et le centre-ouest des États-Unis.

## 2. Pollution atmosphérique

Environnemental, Transports Canada s'est engagé à réduire d'ici 2010 ses émissions de GES de 4 % par rapport aux niveaux de 1998. Le Ministère entend atteindre cet objectif en réduisant les émissions de GES provenant de ses flottes maritimes et automobiles. Il prévoit réduire davantage ses émissions de GES en exécutant d'autres initiatives visant à diminuer la pollution atmosphérique et la consommation énergétique. Pour de plus amples renseignements sur le changement climatique, visitez notre site Web : [www.ic.gc.ca/ena/avfairs/francais/changecclimat/tablet](http://www.ic.gc.ca/ena/avfairs/francais/changecclimat/tablet).

En 2000, Environnement Canada et Transports Canada ont effectué des cliniques d'analyse des émissions de véhicules partout au Canada. Ensemble, les deux ministères ont examiné 2 690 véhicules. L'objectif principal de ces cliniques était de sensibiliser la population au rôle que jouent les véhicules dans la production d'émissions causant le smog. Depuis un certain nombre d'années, Transports Canada collabore avec les aéroports canadiens afin d'étudier la qualité de l'air des aéroports. Le Ministère a permis aux administrations aéroportuaires qui désiraient participer à l'amélioration de la qualité de l'air d'utiliser son véhicule de surveillance mobile de la qualité de l'air. Depuis le début des années 1980, on a utilisé ce véhicule pour recueillir des données dans le cadre de plus d'une douzaine d'études. Il est actuellement utilisé à l'aéroport de Dorval au Québec. Les aéroports utilisent ces données pour repérer les sources problématiques d'émissions atmosphériques afin de pouvoir mettre au point des plans d'atténuation. Les données permettent également au Ministère de mieux comprendre les répercussions des activités aéroportuaires sur la qualité de l'air. Transports Canada entreprend également l'exécution de plusieurs initiatives visant à réduire ses propres émissions atmosphériques. Le Ministère a, par exemple, contribué à la salubrité de l'air en ajoutant à son propre parc automobile des véhicules utilisant un combustible de remplacement. Par ailleurs, en 1999-2000, Transports Canada se situait au premier rang des acheteurs de ce type de véhicule parmi les autres ministères de l'annexe 1 (en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*) et au troisième rang dans l'ensemble du gouvernement fédéral, ayant acheté ou remplacé au total 22 véhicules de son parc automobile.

## 3. Évaluation environnementale

En 2000, Transports Canada a mené 137 évaluations environnementales conformément à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCEE) afin d'établir les effets positifs et négatifs potentiels sur l'environnement de certains projets. Conformément à la LCEE, le Ministère examine les répercussions des

### Défi Transport de la capitale nationale

Du 5 au 9 juin 2000, 858 employés de Transports Canada ont participé au Défi Transport de la capitale nationale (par rapport à 376 employés en 1999). Tout au long de la semaine, on encourageait les participants à utiliser des moyens de transport durables, tels que la marche, le covoiturage, les patins à roues alignées, les transports en commun et le télétravail. La capitale nationale a lancé un défi à la ville de Calgary afin de déterminer laquelle des deux villes était la plus en santé. La capitale nationale a remporté le titre : 10 845 personnes ont utilisé des moyens de transport durables. Ceci représente 258,9 tonnes d'émissions atmosphériques de moins libérées dans la région de la capitale nationale.

### 3.3.3 Protéger l'environnement physique

#### Résultats dérivés :

- Réseau de transports plus respectueux de l'environnement pour les Canadiens.
- Réduction des émissions de gaz à effet de serre et de la pollution provenant du secteur des transports.
- Prévention et atténuation des dégâts environnementaux attribuables aux activités de transport.

Le réseau de transport est essentiel à la vie des Canadiens et à l'économie canadienne. En effet, ce réseau veille au transport des marchandises dont nous avons besoin, nous permet de nous rendre au travail, de partir en vacances et de garder contact avec nos amis et proches. Les Canadiens désirent de plus en plus un réseau de transport qui nuise moins à la santé humaine et qui est respectueux de l'environnement.



Le secteur des transports fait face à trois grandes questions relatives à l'environnement : changement climatique, salubrité de l'air et durabilité générale du réseau de transport. Les défis que pose la résolution de ces questions sont accentués par certaines tendances des transports. Par exemple, l'accroissement de l'utilisation d'automobiles, de camions et d'avions entraîne l'augmentation des émissions polluantes, qui, elles, causent l'augmentation du smog et des émissions de gaz à effet de serre (GES). Comme l'infrastructure routière et les moyens de transport de recharge, dont les transports en commun, ne satisfont pas à la demande, nos centres urbains sont régulièrement aux prises avec la congestion. Cette congestion entraîne une augmentation des émissions qui surpassasse celle qui résulterait d'un nombre accru de véhicules sur les routes.

■ Pour de plus amples renseignements sur les transports et l'environnement, consultez *Le transport durable* : *Le contexte canadien*, disponible sur notre site

Web : [www.ic.gc.ca/environ/fra/fr/french/VNCS/D9\\_April23\\_01fr.htm](http://www.ic.gc.ca/environ/fra/fr/french/VNCS/D9_April23_01fr.htm).

■ Voir le chapitre 5 de notre rapport annuel, *Les transports au Canada 2000*, pour de plus amples renseignements sur les transports et l'environnement.

#### 1. Changement climatique

À titre de copartain et de coprésident de la Table des transports sur le changement climatique, Transports Canada a collaboré avec des intervenants de l'industrie, avec des organismes à but non lucratif et avec tous les ordres de gouvernement pour étudier des moyens de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) produits par le secteur des transports. En effet, le secteur des transports constitue la principale source de GES au Canada. Il est responsable de 25 % du total des émissions de GES. On estime que les émissions de GES qui lui sont attribuables devraient dépasser les niveaux de 1990 de 32 % en 2010 et de 53 % d'ici 2020, si la tendance se maintient. Si le protocole de Kyoto, négocié dans le cadre de la Convention-cadre des Nations Unies sur le changement climatique (CCNUCC), est ratifié, le Canada devra réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) de 6 % par rapport aux niveaux de 1990 au cours du quinquennat allant de 2008 à 2012.

Au mois d'octobre 2000, le gouvernement du Canada a annoncé dans son *Plan d'action 2000 du gouvernement du Canada sur le changement climatique* qu'il contribuerait à la Stratégie nationale de mise en œuvre sur le changement climatique. Le plan énonce cinq nouvelles initiatives visant le secteur des transports : efficacité énergétique, nouveaux carburants, véhicules à pile à combustible, transport de marchandises, transport urbain. À sa mise en œuvre complète, le Canada aura réussi à atteindre un tiers des objectifs établis dans le protocole de Kyoto.

En 1998-1999, les activités de Transports Canada produisaient environ 70 kilotonnes d'équivalents- $\text{CO}_2$ . Dans le cadre d'une initiative visant à mettre de l'ordre dans les opérations d'un point de vue

situation financière positive de la CGVMSTL. En effet, depuis 1998, la société a été en mesure de surpasser de 8,5 millions de dollars les objectifs de coûts établis dans l'entente de gestion qu'elle a signée avec le gouvernement fédéral.

#### 4. Infrastructure routière du Canada

Les autoroutes assurent le transport de 75 % des marchandises au Canada et représentent 90 % de tous les déplacements intervilleins. Elles sont essentielles à la croissance économique et au développement social du pays. Au fil des ans, Transports Canada a participé à la construction des autoroutes provinciales et territoriales par le biais d'ententes de partage des coûts. L'an dernier, 66,2 millions de dollars ont été accordés à Terre-Neuve, à la Nouvelle-Écosse, au Nouveau-Brunswick, à l'Île-du-Prince-Édouard et au Québec afin de financer d'importants projets d'amélioration des immobilisations. Ces projets sont mis en œuvre dans le but de renforcer le réseau de transport et, sur indication des provinces, d'améliorer la sécurité et d'augmenter la capacité. De plus, un investissement de 35 millions de dollars a été accordé à des projets de ponts à Montréal reliés à la Voie maritime du Saint-Laurent.

Le nouveau Programme stratégique d'infrastructure routière (PSIR) accordera 500 millions de dollars entre 2002 et 2006 pour l'amélioration stratégique du réseau routier national et 100 millions de dollars pour les projets d'intégration du réseau national, tels que les points de passage frontaliers, la planification des transports, les études d'intégration modale et les systèmes de transport intelligents. Transports Canada a mis au point un plan exhaustif pour la surveillance du rendement du PSIR. Ce plan inclut les indicateurs et sources de données de résultats tels que la conformité des bénéficiaires de financement aux ententes, l'application des normes nationales de construction, le partage d'information, l'efficacité des transports, la durabilité de la sécurité et de l'environnement.

Le projet des systèmes de transport intelligents (STI) stimule le développement et le déploiement de systèmes qui maximisent l'utilisation et l'efficacité des infrastructures de transports existantes et qui répondent de façon responsable aux futurs besoins en matière de mobilité. Comme première mesure importante entreprise pour accélérer le déploiement, l'intégration et l'interopérabilité des STI au Canada, le gouvernement fédéral accorde 3 millions de dollars à 19 projets de partage des coûts sur une période de deux ans, se terminant au mois de mars 2002. En outre, Transports Canada a mis au point une architecture pour les STI qui est compatible au Canada et en Amérique du Nord. Par le biais du PSIR, le gouvernement du Canada accélère le déploiement des STI en accordant environ 30 millions de dollars sur cinq ans. Au mois d'octobre 2000, le Canada et les États-Unis ont signé un mémoire de coopération portant sur des questions relatives au transport de surface et qui met l'accent sur les passages frontaliers et sur les STI. Le Ministère a lancé un deuxième appel de propositions relativement aux initiatives de déploiement et d'intégration des STI.



Le transfert de la responsabilité de l'exploitation et de l'entretien des voies navigables sur la portion canadienne de la Voie maritime du Saint-Laurent à la Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent (CGVMSL), organisme sans but lucratif établi au mois d'octobre 1998 par des usagers de la Voie maritime et d'autres intérêts, est également le résultat de la LMC. La CGVMSL propose actuellement une réduction des droits de 1,5 % pour la saison de 2001. Cette réduction est rendue possible grâce à la

Les ports du Canada ont préféré avoir une relation étroite avec le gouvernement fédéral plutôt que le genre de relation que crée l'application des baux utilisés pour le transfert des aéroports. Les APC ont été créées par l'émission de lettres patentes qui, entre autres choses, exigent le paiement de frais sur les recettes brutes et l'approbation de toute transaction immobilière effectuée par les APC. Bien que la *Loi maritime du Canada* (LMC) semble fonctionner adéquatement, certains éléments pourraient être revus afin d'en renforcer davantage l'efficacité. Par exemple, le processus d'approbation des transactions foncières est l'une des questions qui pourraient être abordées lors de l'examen de la LMC en 2003.

dans l'exploitation quotidienne et dans l'orientation et le développement futur.

Tableau 4 - Résultats financiers des principaux ports, 1995-1999					
(Millions de dollars)					
	1995	1996	1997	1998	1999
Recettes	279,7	285,9	296,8	287,2	240,0
Dépenses	231,4	226,3	235,6	227,0	212,1
Bénéfice d'exploitation	48,3	59,6	61,2	60,2	27,9
Ratio (%)	82,7	79,2	79,4	79,0	88,4
Bénéfice net	41,7	36,2	44,5	28,1	36,0

Notes : Les chiffres pour 1999 comprennent tous les ports ayant le statut d'administration portuaire canadienne au 31 décembre 1999. Ils ne comprennent pas les chiffres de six ports importants qui n'étaient pas considérés comme des administrations portuaires canadiennes à ce moment.

Les chiffres pour la période allant de 1995 à 1998 comprennent les taux pour la Société canadienne des ports et les commissions portuaires.

Source : États financiers des ports, Sociétés et biens portuaires, Transports Canada

jouer un plus grand rôle locaux peuvent également usagers et les intérêts liberté commerciale. Les jouissent d'une plus grande gouvernement, les APC ports indépendamment du dépassent les objectifs prévus. En exploitant les ports atteignent ou dans la plupart des cas, les recettes. Il semblerait que, accroissement stable des un bilan net positif et un ports affichent maintenant dépenses. La plupart de ces

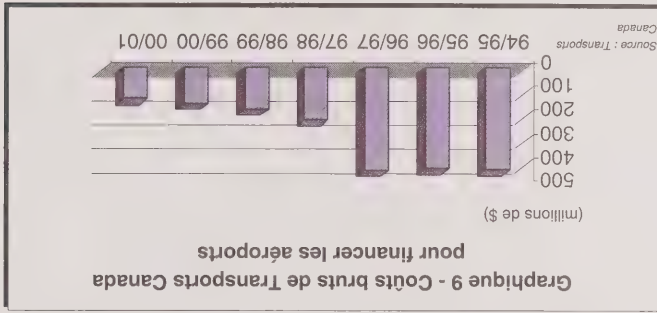
Depuis le mois de mai 2001, 19 des principaux ports du Canada — les plus essentiels à l'économie — sont gérés de façon indépendante par les administrations portuaires du Canada (APC). Le tableau 4 montre qu'entre 1995 et 1999, les recettes collectives de ces ports ont surpassé les

À la suite de la mise en œuvre de la Politique maritime nationale, y compris l'importante initiative visant la cession des ports régionaux/locaux, les coûts bruts nécessaires pour financer les ports de Transports Canada ont été réduits de 112 millions de dollars depuis les cinq dernières années. Au mois de juillet 2001, presque 75 % des ports régionaux et locaux avaient été cédés — 406 des 549 installations portuaires ont été retirées du répertoire du Ministère. La cession de ces ports aux collectivités et aux autres groupes locaux intéressés confie la prise de décision aux personnes les plus aptes à évaluer les besoins locaux. Des délais imprévus sont survenus, causés par exemple par les revendications des Premières Nations, ainsi que par la résistance provinciale au programme de cessions.

3. Industrie maritime du Canada

d'exploitation. Depuis 1995, le PAlA a aidé 196 projets de 114 aéroports, pour un total d'environ 120 millions de dollars (ces données datent du 31 mars 2001). L'évaluation du programme, terminée en 2000, a conclu que le PAlA avait atteint ses objectifs et qu'il serait renouvelé jusqu'en 2005. Le transfert du système de navigation aérienne à NAV CANADA, une société à but non lucratif, effectuée en 1996, a été une réussite importante. Depuis, la société a augmenté le nombre de contrôleurs et apporté des améliorations considérables au système de navigation aérienne, tout en continuant d'appliquer des tarifs raisonnables, incluant des réductions en 1999 et en 2000 qui ont permis aux exploitants d'épargner environ 50 millions de dollars chaque année.

Le fardeau des contribuables a été considérablement réduit — le financement brut accordé aux aéroports par Transports Canada est maintenant réduit d'environ 300 millions de dollars par rapport à ce qu'il était au commencement du programme de cessions (voir graphique 9). Dans le cadre du Programme d'aide aux immobilisations fédéral pour des projets d'immobilisation liés à la sécurité, à la protection des biens et à la réduction des frais



Pour la plupart des autres aéroports que possédait Transports Canada, l'intention était de se départir de la gestion et la propriété. Cette initiative a également été couronnée de succès — seulement 16

des 110 aéroports n'ont pas encore été cédés ou transférés. Le calendrier pour la cession de ces quelques aéroports a généralement été ralenti par des retards dans l'approbation des collectivités et par le besoin de tenir compte des terres faisant l'objet de revendications autochtones et des inquiétudes provinciales.

Le Ministère élabore actuellement une Loi sur les aéroports du Canada qui précisera les responsabilités du gouvernement et des administrations aéroportuaires locales et qui établira les exigences au chapitre de la régie, l'imputabilité, la transparence et le suivi économique. Étant donné que le gouvernement du Canada

processus de suivi amélioré des baux.

reste propriétaire des terrains et des autres immobilisations du RNA, il a également établi un nouveau

éléments est restée stable pendant les cinq dernières années.

Les résultats d'une enquête menée auprès du public en 2001 suggèrent que les effets positifs prévus de transfert des aéroports étaient bien justifiés. La majorité des répondants croient qu'il y a eu des améliorations dans les restaurants, les magasins, le décor, la surveillance de la sécurité, le stationnement, l'accès routier, les

additionnel de 5 à 7 milliards de dollars est prévu d'ici 2010.

aux voyageurs et génèrent des activités économiques considérables dans plusieurs régions. Un investissement d'aéroport et les administrations aéroportuaires ont rapidement grandi. Elles offrent davantage de services

réussies. Jusqu'à maintenant, plus de 5 milliards de dollars ont été injectés dans des projets d'immobilisations L'initiative de cession des aéroports canadiens figure parmi les commercialisations mondiales les plus

répondent aux demandes croissantes du marché du transport aérien sans nécessiter l'aide des contribuables. des aéroports (RNA) — sont maintenant gérés par des entités autonomes, responsables à l'échelle locale, qui

fin du mois de juin 2001, 25 des 26 grands aéroports du Canada — ceux qui composent le Réseau national Le programme de cessions d'aéroports de Transports Canada a réussi à atteindre les résultats attendus. À la

aux autres aéroports qui le désirent.

Montréal et à Calgary dès que les installations et autres dispositions seront en place. Il sera également offert anticipés en transit à été officiellement mis en œuvre à Vancouver et sera mis en vigueur à Toronto, à

canadiens pour se rendre aux États-Unis à partir d'autres pays. Ce programme de contrôles douaniers pourrait entraîner une augmentation du nombre de passagers qui utilisent les aéroports et transporteurs

passer directement aux douanes américaines avant de prendre un avion à destination des États-Unis. Ceci certains aéroports canadiens peuvent contourner les formalités de douane et d'immigration canadiennes et

À la suite d'une entente entre le Canada et les États-Unis, les passagers internationaux qui transitent dans

n'ont pas émis d'opinion.

temps, une enquête menée en 2001 a révélé que 65 % du public étaient d'avis que la restructuration de l'industrie du transport aérien n'a pas eu de répercussions négatives sur leurs déplacements. De ceux qui ont été touchés, 14 % considéraient la restructuration comme un événement positif, 16 % comme négatif, et 5 %





### 3.3.2 Contribuer à la croissance économique et au développement social du Canada



#### Résultats définitifs :

Un réseau de transport intégré et intermodal à la fois :

- efficace, efficace, viable, abordable et accessible;
- adapté aux besoins des utilisateurs et aux collectivités;
- concurrentiel et harmonisé, tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale.

Comme les exportations représentent presque 50 % de l'économie, les transports sont essentiels à la compétitivité du Canada sur le plan international. La politique fédérale en matière de transport cherche à favoriser la viabilité et l'efficacité des services de transports fondés sur la concurrence, la discipline commerciale et les forces du marché, autant que possible. Ceci a permis de réduire le fardeau des contribuables : en 2000-2001, le total des subventions et contributions fédérales aux transports s'élevait à 600 millions de dollars, soit la moitié moins que leur total au milieu des années 1990.

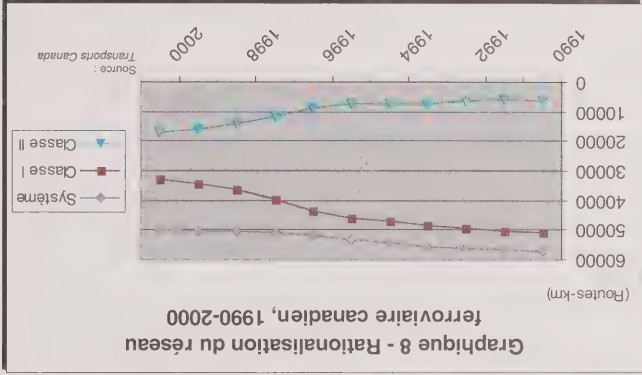
La désintégration économique au milieu des années 1980 a marqué le début d'une nouvelle ère pour les relations entre le gouvernement du Canada et l'industrie des transports. Cette nouvelle ère s'est poursuivie dans les années 1990 quand le gouvernement s'est retiré des opérations de transport, tels que les aéroports, les ports et le système de navigation aérienne. Les derniers réalisations et défis importants associés à cette transformation sont énumérés, par mode, ci-dessous.

#### 1. Industrie des chemins de fer canadiens

La Loi sur les transports au Canada a favorisé l'industrie des lignes ferroviaires sur courtes distances qui répondent aux besoins des collectivités locales. En effet, au lieu de les abandonner, la loi a facilité la transformation de plusieurs lignes secondaires sous-utilisées appartenant au CN et à CPL (chemins de fer de classe 1) en des lignes sur courtes distances (chemins de fer de classe 2).

Comme le montre le graphique 8, la taille globale du réseau, en 1990, a augmenté de façon à représenter environ un tiers de l'ensemble du réseau.

Le gouvernement du Canada a créé un milieu favorable à l'amélioration de la productivité et à la réduction des frais de transport du secteur ferroviaire; il a ainsi adopté la Loi nationale sur les transports (1987) et la Loi sur les transports au Canada (1996), il a retiré les subventions accordées aux transports et il en Amérique du Nord, avec des ratios d'exploitation (coûts d'exploitation/recettes) de 69,6 % pour CN et de 76,9 % pour CPL. Cet excellent rendement s'est poursuivi en 2000 malgré le ralentissement de l'économie au dernier trimestre et malgré les coûts élevés de carburant. L'évolution des prix du CN et de CPL a permis une réduction des frais de transport ferroviaire d'environ 530 millions de dollars depuis 1994 en raison d'une réduction annuelle moyenne des droits de 0,8 % en valeur nominale, ou de 2,3 % en valeur réelle.



planification des urgences et de gestion de la faune dans les aéroports signifient un renforcement de la réglementation et une diminution des risques.

#### 4. Recherche et développement

Le programme de recherche et de développement (R et D) de Transports Canada renforce la capacité scientifique et technologique du Ministère, contribue à l'atteinte de ses objectifs stratégiques et favorise l'innovation dans les transports. Le programme comprend des initiatives de collaboration nationale et internationale à long terme mises de l'avant conjointement avec d'autres ministères fédéraux, les provinces et les intervenants de l'industrie. Actuellement, l'investissement total dans le programme de sciences et de technologie pour les transports se chiffre à environ 1,3 millions de dollars, ce qui comprend l'apport financier de 6,7 millions de dollars provenant de sources externes (un peu plus de la moitié de la valeur du programme). Deux de nos nombreuses initiatives de recherche et développement sont décrites ci-dessous.

##### Recherche sur les passages à niveau de chemin de fer

Cette initiative, entreprise en 1999, a renforcé la sécurité des passages à niveau de chemin de fer grâce à la mise au point de systèmes d'avertissement efficaces et peu coûteux. La plus grande priorité qu'a accordée le Ministère à sa collaboration avec le gouvernement américain et avec les associations ferroviaires et sa participation à des ateliers et des conférences a renhaussé la sensibilisation et le soutien de l'industrie ferroviaire canadienne aux nouvelles pratiques de sécurité. Le financement du Ministère pour le programme de recherche de quatre ans s'élève à un million de dollars. Les contributions des compagnies de chemin de fer canadiennes et des autres partenaires associés au programme ont grandement majoré cette somme, et on prévoit un financement additionnel de la part des intervenants en cause.

##### Recherche sur la fatigue et les facteurs humains dans les transports

Transports Canada admet depuis longtemps l'importance de bien saisir les facteurs humains dans la sécurité des transports et de prendre des mesures pour remédier à la fatigue des exploitants. Comme de 70 % à 90 % des accidents de transport sont attribuables à une erreur humaine, on a décidé que la recherche et les programmes devaient servir à sensibiliser les gens à leur vulnérabilité face à l'erreur et à aider les entreprises à adopter des mesures de prévention. Ces mesures permettent de prévenir les erreurs ou de s'assurer que les petites erreurs ne se multiplient pas et n'entraînent pas d'accidents majeurs. Depuis la fin des années 1980, le Ministère joue un rôle dominant dans la recherche et le développement liés aux facteurs humains dans les transports au Canada, et particulièrement à l'égard des conducteurs de véhicules commerciaux, des pilotes de navire et des pilotes de ligne, des contrôleurs de la circulation aérienne et des membres d'équipage de navires. Le Ministère a mené des études et a participé à des activités de recherche et développement en collaboration avec des autorités nationales, provinciales et américaines, avec des intervenants de l'industrie et avec des organismes de recherche. Certains résultats obtenus grâce aux récentes activités incluent : l'élaboration de tests d'autoévaluation de la fatigue en vol pour les pilotes de ligne (tests faisant partie des travaux en cours visant à recueillir des données et à élaborer des mesures de prévention), un compendium de pratiques exemplaires liées aux mesures de prévention de la fatigue et des facteurs humains dans tous les modes de transport, des recommandations appuyant la révision du *Règlement sur l'armement en équipage des navires* du Canada, et la préparation d'un atelier portant sur les facteurs humains relatifs à la maintenance des aéronefs conçu pour guider les compagnies aériennes dans la mise en œuvre de programmes de formation sur les facteurs humains.

Même si Transports Canada n'est plus le fournisseur direct de nombreux services associés au transport, il continue de jouer un important rôle de surveillance de la sécurité. Des cadres de responsabilisation allant des accords aux nouvelles exigences réglementaires (comme dans le cas de la navigation aérienne) ont été mis en place avec les entités en dévolution pour permettre au Ministère d'assumer ses responsabilités législatives en matière de sécurité et de sûreté des transports. Les cadres de responsabilisation se traduisent par une compréhension commune des résultats souhaités, établissent les exigences de suivi et de surveillance de Transports Canada et sensibilisent davantage les entités en dévolution à leurs responsabilités à l'égard de la sécurité et à la nécessité d'instaurer une solide culture de sécurité.

En 2000-2001, on a introduit une série de règlements, de normes et de politiques sur la sécurité et la sûreté pour les aérodomes, les aéroports et les services de navigation aérienne. L'OACI et la Federal Aviation Administration (FAA) américaine reconnaissent toutes deux que nos nouvelles normes de certification des hélicoptères représentent une pratique exemplaire. Les nouveaux règlements et les nouvelles normes de

### Entités en dévolution

Dans le secteur maritime, les inspecteurs chargés du contrôle des navires par l'État du port de Transports Canada ont contribué de façon positive à la qualité des navires battant pavillon étranger entrant dans les ports canadiens. Sur les 1 070 navires battant pavillon étranger inspectés en 2000, 54 % (583) étaient non conformes et 10 % (103) comportaient des anomalies suffisamment graves pour en justifier la détention. Ces 103 détentions indiquent que la tendance est à la baisse depuis quelques années (par rapport à 142 détentions en 1998 et à 125 en 1999). Cette tendance est toutefois plus évidente sur la côte est. La faible mais importante réduction du nombre de détentions de vraquiers est particulièrement notable, car ces navires du Ministère.

### Transport maritime

Le Groupe de travail chargé de l'examen de la sécurité de l'exploitation d'un taxi aérien, formé en 1996, a formulé 71 recommandations, qui ont été appliquées par Transports Canada et par les intervenants de l'industrie de l'aviation. À la suite de l'application de ces recommandations, le nombre des accidents impliquant des taxis aériens a volure fixe est passé de 94 en 1998 à environ 63 en 2000, ce qui représente une baisse de 33 %.

Une des interventions efficaces du secteur de l'aviation consiste à fournir un document électronique indiquant le nom des contrevenants à la réglementation ministérielle sur l'aviation, mesure qui favorise l'instauration d'une solide culture de sécurité chez les personnes assujetties à la réglementation. Une autre intervention consiste à offrir un nouvel ensemble de cours de formation pour les pilotes professionnels, lesquels regroupent les éléments de conception pédagogique et les nouveaux principes de gestion de la sécurité.

L'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) a donné une évaluation positive du système de surveillance de l'aviation civile du Ministère. Une vérification de l'OACI effectuée en août 2000 a permis de conclure que « le Canada a mis au point un système de surveillance efficace et rentable ».

Le rapport de vérification est affiché dans notre site Web, à l'adresse [www.tc.gc.ca/aviation/INTERNTL/ICAO/TOC-f.htm](http://www.tc.gc.ca/aviation/INTERNTL/ICAO/TOC-f.htm).

### Transport aérien

Dans le cadre d'une stratégie d'intervention visant à réduire le nombre de véhicules volés importés au Canada pour y être démontés, et afin de traiter les questions de finances, de criminalité et de sécurité liées à ce phénomène, le Ministère a mis en œuvre un programme d'inscription et de surveillance des épaves de véhicules importés des États-Unis.

Conduits d'injection à haute pression au sein du moteur et 442 autobus d'écoliers ont été rappelés pour le remplacement du module de contrôle électronique du système de freinage automatique.



L'année 2000 a été une année record pour les campagnes de rappel dans le secteur routier (314). Trente rappels visant 563 549 véhicules découlaient directement des activités de Transports Canada. Aucune raison unique n'explique un nombre si élevé de rappels. Toutefois, le nombre des composantes et des systèmes qui peuvent être défectueux augmente au même rythme que le nombre et la complexité des nouveaux véhicules, c.-à-d. constamment. En 2000, le rappel le plus publicisé a visé 248 000 pneus. En outre, 200 000 véhicules ont été rappelés en raison d'un problème lié au système de treuil du pneu de rechange, 180 000 mini-fourgonnettes ont été rappelés pour prévenir les fuites d'essence provenant des

## Transport routier

Le secteur ferroviaire a vu une réduction de plus de 50 % du taux d'incidents/accidents attribuables aux dispositifs d'aiguillage. Cette réduction s'est concrétisée après que le Ministère eut émis une directive d'urgence et introduit des processus officiels de vérification de l'équipement ferroviaire. Cette intervention, ainsi que la priorité que l'industrie et les inspecteurs ont accordée aux événements fâcheux, a permis de réduire le nombre d'accidents et d'incidents attribuables au passage à grande vitesse des trains sur deux accidents ou incidents par mois. Avant la diffusion de la directive, on recensait environ

## Transport ferroviaire

Voici des exemples de résultats et d'activités de supervision ciblées de 2000-2001.

Au cours des dernières années, Transports Canada a appuyé les efforts des différents secteurs de l'industrie du transport visant à instaurer une solide culture de sécurité interne et à accepter le fait qu'ils sont les premiers responsables d'offrir des produits et des services sécuritaires.

Au Canada, environ 1 400 inspecteurs de Transports Canada exercent des fonctions de supervision, ce qui comprend des activités d'administration, de surveillance, de formation, d'inspection et d'application de la réglementation. Les règles d'éthique des services liés aux processus de certification, d'application et de délivrance des permis sont maintenant bien ancrées, mais le Ministère poursuit ses efforts de rationalisation et de simplification partout où c'est possible. Le Ministère continue d'évaluer ses activités de surveillance, d'inspection et d'application de la réglementation afin d'augmenter son efficacité et de cibler des ressources dans les secteurs où elles peuvent avoir le plus d'incidence sur le comportement. Les efforts fournis pour renforcer l'efficacité des interventions ont également entraîné une multiplication des outils et des méthodes d'application administrative dont peuvent se prévaloir les inspecteurs pour assurer la conformité. Quoique exigeante, la mise au point des indicateurs de rendement servant à déterminer l'efficacité de nos fonctions d'intervention se continue par le biais de l'examen de nos ressources et de nos besoins en données.

## 3. Supervision et intervention

- Dans les provinces, l'application du Code canadien de sécurité pour les transporteurs routiers est maintenant plus uniforme et plus complète. Il existe un cadre national assorti de normes permettant aux provinces de réglementer les exploitants de camions et d'autobus extraprovinciaux en fonction de leur respect de la sécurité. Ce cadre est le fruit des modifications apportées à la Loi de 1987 sur les transports routiers, lesquelles ont reçu la sanction royale en juin 2001.
- La législation régissant la sécurité du transport maritime a été élaborée à la suite d'une vaste consultation axée sur les nouvelles technologies et tient compte des normes nationales et internationales révisées. La Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada devrait recevoir la sanction royale au cours de l'automne 2001.
- Des règlements simplifiés et « en langage clair » en matière de transport des matières dangereuses ont été élaborés grâce à la forte participation des intervenants, ont été publiés et entreront en vigueur en 2002.

- La nouvelle exigence réglementaire liée aux SGS a forcé les compagnies ferroviaires à intégrer la sécurité dans leurs activités quotidiennes et à instaurer une solide culture de sécurité. En 2000, on a conçu et offert des cours et du matériel de sensibilisation et de formation pour les inspecteurs de la sécurité ferroviaire ceuvrant au Canada. L'évaluation des inspecteurs a été positive et la formation sur la vérification des SGS est désormais obligatoire pour tous les inspecteurs de la sécurité ferroviaire.

Le processus législatif et réglementaire appliqué récemment comporte les avantages suivants :

Le Tribunal de l'aviation civile (TAC) est un organisme autonome quasi judiciaire mis sur pied pour examiner les décisions d'application administrative prises en vertu de la *Loi sur l'aéronautique*. Sur 350 cas soumis, le TAC a réussi à en résoudre 241 au cours de l'exercice financier 2000-2001. Du point de vue de l'industrie et du Ministère, le TAC est considéré comme un exemple de « meilleure pratique réglementaire ». Par conséquent, on a déposé un avant-projet de loi qui transformera le TAC en tribunal multimodal, le Tribunal d'appel des transports du Canada (TATC). De cette façon, les secteurs maritime et ferroviaire pourront eux aussi appliquer les processus d'examen de l'application de la réglementation utilisés par le secteur aérien.

Une évaluation interne permet d'affirmer que les intervenants du transport aérien et maritime sont très satisfaits des travaux des comités de consultation sur la sécurité. Transports Canada possède un solide processus de consultation, assorti de plusieurs pratiques exemplaires. À la suite d'un examen de tout l'appareil gouvernemental, le Bureau du Conseil privé a confirmé que le Ministère est en voie d'obtenir le feu vert du Cabinet pour mener des consultations sur des avant-projets de consultation en matière de sécurité efficaces et représentatifs de tous les modes de transport. En outre, le Transports Canada a également perfectionné le processus. Le Ministère peut compter sur des comités de

Les réformes apportées à l'échelle gouvernementale, doublées du retrait de Transports Canada de la prestation de services directs, ont poussé le Ministère à examiner et à moderniser son régime réglementaire de sécurité et de sûreté. La réforme portait sur le contenu de la législation et des règlements et sur le processus permettant de les élaborer. La réforme s'est traduite par une plus grande harmonisation avec les autres autorités compétentes, par la simplification de la structure et du langage, par la réduction des règlements prescriptifs et par une plus grande sensibilisation de l'industrie du transport à l'égard des règlements axés sur le rendement et de la mise en œuvre des SGS.

## 2. Réforme réglementaire

Pour de plus amples renseignements : Appelez-nous sans frais au 1 800 305-2059 Visitez notre site Web : [www.tc.gc.ca/aviation](http://www.tc.gc.ca/aviation)

- Le nombre record de participants et la forte représentation du secteur des transports au Séminaire annuel sur la sécurité aérienne au Canada de 2001 (SSAC) confirment l'importance de ce forum. Il représente la meilleure façon de promouvoir une solide culture de sécurité chez les intervenants. La conférence intitulée *Partenariats pour la sécurité*, organisée par NAV CANADA et Transports Canada, est un autre indicateur de l'amélioration et du progrès de la culture de sécurité.
  - La culture de sécurité se solidifie davantage alors que l'organisation Aviation civile remporte ses premiers succès dans la mise en œuvre des Systèmes de gestion de la sécurité (SGS) dans le secteur des transports, principalement par le biais de la sensibilisation à ses concepts et à ses exigences. Ceci inclut la diffusion d'une brochure intitulée *Introduction aux Systèmes de gestion de la sécurité*. Cette brochure fournit des renseignements sur les principes et les concepts régissant la gestion de la sécurité.
  - Le nombre record de participants et la forte représentation du secteur des transports au Séminaire annuel sur la sécurité aérienne au Canada de 2001 (SSAC) confirment l'importance de ce forum. Il représente la meilleure façon de promouvoir une solide culture de sécurité chez les intervenants. La conférence intitulée *Partenariats pour la sécurité*, organisée par NAV CANADA et Transports Canada, est un autre indicateur de l'amélioration et du progrès de la culture de sécurité.
- Canada. Ces modifications s'inspirent de la détermination à maintenir des normes élevées de sécurité pour la formation des pilotes et pour le déploiement des outils nécessaires à la conception du système de formation qui a placé le Canada au premier rang de la formation des pilotes.

L'introduction de *Vol 2005 – Cadre de sécurité de l'Aviation civile pour le Canada* de Transports Canada a permis deux réussites importantes : l'amélioration continue du degré élevé de sécurité aérienne au Canada et l'accroissement de la confiance du public à l'égard du programme de l'Aviation civile.

Les initiatives reliées à ces succès importants sont décrites dans le *Plan de mise en œuvre de Vol 2005*. Vous trouverez ci-dessous une liste des réussites découlant des initiatives qui marquent l'engagement du Ministère envers la collaboration et la consultation avec le secteur de l'aviation et l'importance accordée à la gestion de la sécurité.

- Transports Canada et le secteur de l'aviation sont en train de modifier la formation des pilotes au

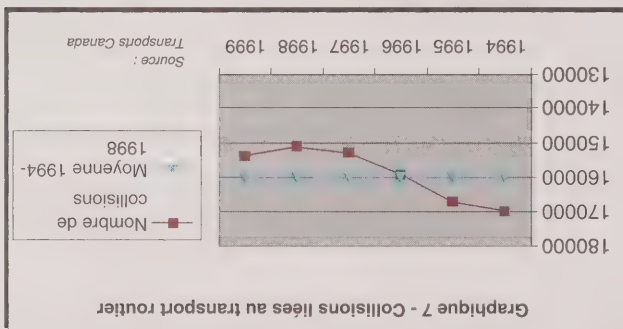
## Aviation civile

Pour de plus amples renseignements :

- ☎ Appelez-nous sans frais au 1 800 333-0371
- 🌐 Visitez notre site Web à [www.tc.gc.ca/roadsafety](http://www.tc.gc.ca/roadsafety) ou envoyez-nous un courriel à [RoadSafetyWebMail@tc.gc.ca](mailto:RoadSafetyWebMail@tc.gc.ca)

Voici quelques grandes contributions à la sécurité routière :

- Le nombre d'accidents mortels a diminué de 4 %. Le nombre de blessures graves a également diminué de 13 %, malgré l'augmentation stable du nombre de conducteurs et de véhicules.
- La sécurité routière au Canada, mesurée en fonction du « nombre de décès par véhicule automobile immatriculé », s'est améliorée de 10 %.
- Le port de la ceinture de sécurité au Canada, qui figure déjà parmi les plus élevés au monde, est passé d'environ 89 % à 90 %.
- Le pourcentage de conducteurs en état d'ébriété ayant trouvé la mort a diminué de 27 % en 1999 par rapport à la moyenne calculée pour 1990-1995.



Comme le démontrent les tendances suivantes, les déplacements sur les routes canadiennes sont plus sécuritaires aujourd'hui qu'ils ne l'étaient en 1996, au lancement officiel de Vision 2001-2010 (voir le graphique 7).

des victimes de la route sont les occupants de véhicules. Environ 40 % des décès impliquent des occupants qui ne portent pas la ceinture de sécurité, et 50 % des accidents mortels surviennent sur les routes de campagne où les limites de vitesse se situent entre 80 et 90 km/h. L'alcool cause 40 % des accidents mortels impliquant des véhicules motorisés. L'initiative Vision sécurité routière 2001-2010 de Transports Canada aborde tous ces facteurs et d'autres facteurs de risque. Son objectif global est de réduire de 30 % le nombre moyen d'accidents mortels et de blessures graves pour la période de 2008 à 2010, par rapport à la moyenne calculée pour la période de 1996 à 2001.

En 1999 (dernière année pour laquelle on dispose de données), le Canada se situait au neuvième rang de la sécurité routière parmi les pays de l'Organisation de commerce et de développement économiques (OCDE). Nous savons comment réduire ce nombre de façon significative, mais il nous faut faire davantage pour suivre les progrès accomplis en sécurité routière dans d'autres pays développés. La sécurité des routes canadiennes est assurée par plusieurs autorités — surtout les provinces — et est sujette aux comportements qui ne dépendent pas directement du Ministère. Une initiative comme Vision 2001-2010 permet à Transports Canada d'en faire davantage, car elle s'appuie sur la collaboration de tous les ordres gouvernementaux et des principaux intervenants des secteurs privé et public.

Les collisions routières sont toujours responsables de plus de 90 % de tous les décès survenus dans le secteur des transports, entraînant des coûts de plus de 10 milliards de dollars chaque année. Nous savons que 75 %

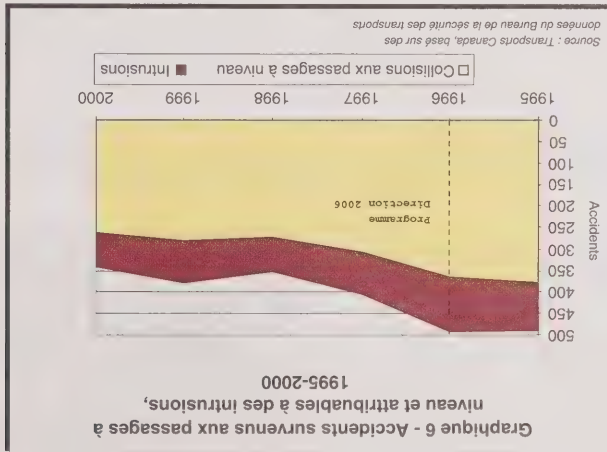
## Collisions routières

Pour de plus amples renseignements :  
☎ Appelez-nous sans frais au 1 888 267-7704  
🌐 Visitez notre site Web : [www.direction2006.com](http://www.direction2006.com)

Le programme Opération Gareau, que le Ministère finance (200 000 dollar annuellement) conjointement avec l'Association des chemins de fer du Canada, a favorisé la sensibilisation du public aux dangers associés aux passages à niveau. En collaboration avec ses partenaires – les forces policières des chemins de fer et des collectivités, les conseils et ligues de sécurité provinciaux, les syndicats, les groupes et associations communautaires – Transports Canada touche 1,4 million de Canadiens chaque année en faisant des présentations dans les écoles, les centres commerciaux, les foires et autres événements.

D'importantes améliorations ont également été apportées aux infrastructures des passages à niveau (p. ex., lumières, barrières et routes de croisement) à la suite des stimulants financiers fournis par Transports Canada par l'entremise du Programme d'amélioration des passages à niveau (7,5 millions de dollars chaque année).

Direction 2006 ont engendré des contributions financières et des services en nature appréciables de la part des intervenants. L'effet de levier a été multiplié par trois environ (voir la sous-section 4 à la page 21).



Depuis sa création, Direction 2006 a largement contribué à l'amélioration de la sécurité ferroviaire. Les collisions aux passages à niveau et les incidents liés aux intrusions ont diminué de 29 % et de 38 %, respectivement, depuis 1996 (voir le graphique 6). Les initiatives de recherche et développement mises en place par

canadiennes.  
Fédération des municipalités  
routières et d'associations comme la  
gouvernementaux, d'administrations  
ministères et organismes  
des représentants de l'industrie, d'autres  
partenariat entre Transports Canada et  
sécurité. Ce programme est un  
directement reliées à la promotion de la

des deux prochaines années, le Ministère collabore avec ses partenaires dans la réalisation d'activités de contribution ministérielle de 500 000 dollars, subvention qui sera augmentée à 625 000 dollar pour chacune de collisions aux passages à niveau et le nombre d'incidents attribuables aux intrusions. Grâce à une Direction 2006, a été établi en 1996. Le programme a pour objectif de réduire de 50 % d'ici 2006 le nombre longtemps une source d'inquiétude. Un programme de partenariat entre plusieurs intervenants, intitulé Les dangers que présentent les passages à niveau et l'intrusion sur les propriétés ferroviaires sont depuis

## Incidents aux passages à niveau et incidents attribuables aux intrusions

La planification de la sécurité et de la sûreté de Transports Canada a mis l'accent sur les stratégies et les programmes qui participent à la prévention d'accidents et d'incidents. Les réalisations de trois de ces stratégies sont décrites ci-dessous.

## 1. Stratégies et programmes de prévention



### 3.3 Réalisations en matière de rendement par objectif stratégique

Les sous-sections suivantes résument les progrès faits par Transports Canada dans la réalisation de ses objectifs stratégiques.

#### 3.3.1 Établir des normes rigoureuses pour assurer un réseau de transport sécuritaire et sûr



##### Résultats définitifs :

- Protection de la vie, de la santé, de l'environnement et de la propriété.
- Grande confiance du public quant à la sécurité et à la sûreté de notre réseau de transport.

Le réseau de transport du Canada continue d'être l'un des réseaux de transport les plus sécuritaires dans le monde. Par ailleurs, l'an 2000 a été un succès pour la sécurité des transports. La baisse des taux d'accidents a continué en 2000 dans les secteurs aérien, ferroviaire et maritime. Le taux d'accidents aériens et maritimes est le plus bas depuis 25 ans. Transports Canada participe au maintien ou à l'amélioration de ce bilan de sécurité en déployant des efforts de sensibilisation et de communication axés sur la prévention, le suivi et l'intervention efficaces, la réforme législative, la promotion d'une culture de sécurité et la recherche coûts-avantages.

Une des grandes réalisations de Transports Canada au cours de la dernière décennie est le renforcement des relations qu'il entretient avec ses partenaires dans le but de réaliser la sécurité et la sûreté : les administrations provinciales, territoriales et municipales, les personnes responsables de la législation et le grand public. Le Ministère travaille avec d'autres gouvernements nationaux afin de réussir à harmoniser l'industrie à adopter des systèmes de gestion de la sécurité, à mettre en place de solides cultures de sécurité, ainsi qu'à planifier et à gérer en fonction de risques recensés et classés par ordre de priorité.

Tableau 2

#### Tendances des statistiques nationales sur la sécurité et la sûreté

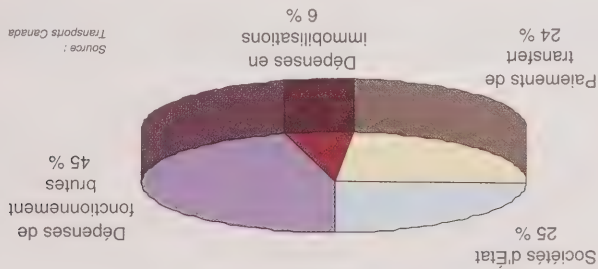
<b>Transport aérien</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les 63 accidents mortels de 2000 sont au-dessous de la moyenne quinquennale de 81.</li><li>• Les accidents impliquant des aéronefs privés représentent la plus grande part des accidents (56 % en 2000).</li><li>• Depuis plusieurs décennies, le bilan de sécurité routière du Canada s'améliore de façon stable.</li><li>• En 1999, il y a eu 2 969 accidents mortels impliquant des véhicules motorisés. Bien que le taux d'accidents soit légèrement en hausse par rapport à la baisse record de 1998, il demeure le deuxième plus bas en 44 ans.</li><li>• Environ 18,7 % de tous les décès sur les routes sont attribuables à des collisions avec des véhicules commerciaux.</li></ul>
<b>Transport ferroviaire</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Atteignant le taux de 13,3 accidents pour un million de trains-milles en 2000, le taux d'accidents a diminué par rapport au taux de 14,4 en 1999 et au taux de 15,1 pour la moyenne quinquennale.</li><li>• En 2000, les décès aux passages à niveau et résultant d'intrusions étaient en baisse de 21 % par rapport à la moyenne des cinq dernières années.</li></ul>
<b>Transport maritime</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Au cours de la dernière décennie, le nombre d'accidents maritimes a diminué. Dans l'ensemble, les accidents maritimes ont diminué de 8 % par rapport à 1990.</li><li>• En 2000, le nombre d'accidents signalés a baissé de 16 % par rapport à 1999 et de 21 % par rapport à la moyenne calculée pour 1995-1999.</li></ul>
<b>Sécurité</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• En 2000, il n'y a pas eu de situations d'urgence graves.</li><li>• Les accidents attribuables au transport de marchandises dangereuses sont peu fréquents compte tenu du fait qu'il y a 27 millions d'envois de marchandises dangereuses par année et qu'un demi-million de ces envois sont des produits présentant des dangers lors du transport.</li><li>• En 2000, 2 décès et 42 blessures ont été causés par le transport de marchandises dangereuses.</li></ul>
<b>Transport de matières dangereuses</b>	



### 3.2 Aperçu des dépenses du Ministère

Les dépenses brutes de Transports Canada pour l'exercice de 2000-2001 se chiffrent à 1,2 milliard de dollars. Le graphique 5 montre ces dépenses par type de dépenses.

Graphique 5 - Dépenses brutes par type de dépenses



Les dépenses de fonctionnement du Ministère, s'élevant à 565 millions de dollars, représentent la partie principale (45 %) du total des dépenses brutes. Cinquante-huit pour cent de cette somme sert à payer le salaire des employés et les avantages prévus par la loi. Le reste sert à défrayer les autres coûts, tels que les services professionnels associés à l'informatique, à la formation et à l'apprentissage, ainsi que les déplacements. Il est important de noter que plus de la moitié des frais d'exploitation de Transports Canada est financée par la collecte de recettes disponibles, bien que celles-ci ne soient pas illustrées dans le graphique 5. La majorité de ces recettes (70 %) proviennent des paiements de loyers et de biens mobiliers effectués par les administrations aéroportuaires (page 43 pour des renseignements sur les recettes).

Environ 304 millions de dollars, soit 25 % des dépenses brutes, sont affectés aux trois sociétés d'Etat du Ministère — VIA Rail, Marine Atlantique S.C.C. et Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain (ces sociétés d'Etat sont décrites dans les parties I et II du Budget 2000-2001).

De plus, 291 millions de dollars, soit 24 % des dépenses brutes, ont été injectés dans les subventions et contributions (paiements de transfert). Parmi les éléments les plus importants, on compte une subvention de 47 millions de dollars pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland, 40 millions de dollars pour le Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires, une subvention unique de 36 millions de dollars à la province de Québec pour le transfert des installations de traversier, une subvention de 23 millions de dollars à la province de la Colombie-Britannique pour le transport des passagers et des marchandises par traversier, 12 millions de dollars à Canadien National pour le pont Victoria à Montréal, et 9 millions de dollars pour le Fonds de cessions des ports.

Les dépenses liées aux projets d'immobilisation de Transports Canada s'élèvent à 73 millions de dollars, seulement 6 % du total des dépenses brutes, et touchent divers projets d'entretien et d'environnement. Vous trouverez des tableaux financiers et des renseignements sur les dépenses de chacun des secteurs d'activités détaillés à la section 4.

## 3.0 Rendement du Ministère

### 3.1 Mesurer la réalisation de nos objectifs stratégiques

La réalisation des objectifs stratégiques de Transports Canada dépend du rendement de ses quatre secteurs d'activités. Que ce soit par l'élaboration de politiques et de lois ou par l'exécution des services et des programmes, le travail des secteurs d'activités a des incidences sur les objectifs en matière de sécurité, d'économie et d'environnement. À chacun des objectifs stratégiques sont associés des résultats définitifs (résultats clés) que nous prévoyons mesurer avec le temps afin d'avoir une idée de la réalisation de nos objectifs. Les résultats définitifs peuvent être reliés à un ou à plusieurs secteurs d'activités, ce qui permet de faire le pont entre les secteurs d'activités et les objectifs stratégiques, ainsi que de classer le travail de chaque secteur d'activités en fonction de la contribution *primaire* et *secondaire* aux objectifs.

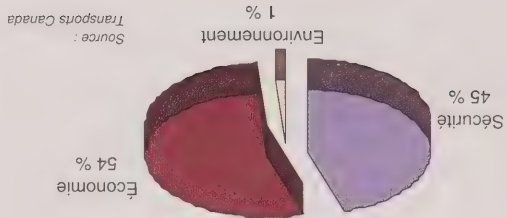
Objectifs stratégiques		
<i>Protéger l'environnement physique</i>	<i>Contribuer à la croissance économique et au développement social du Canada</i>	<i>Etablir des normes rigoureuses pour assurer un réseau de transport sécuritaire et sûr</i>
Dépenses nettes liées aux ressources en 2000-2001 pour chaque objectif stratégique <sup>1</sup>		
488,6 millions de dollars		414,4 millions de dollars
12,7 millions de dollars		

Résultats définitifs		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protection de la vie, de la santé, de l'environnement et de la propriété.</li> <li>• Grande confiance du public quant à la sécurité et à la sûreté de notre réseau de transport.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un réseau de transport intégré et intermodal à la fois : efficace, viable, abordable et accessible; adapté aux besoins des utilisateurs et des collectivités; concurrentiel et harmonisé, tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réseau de transport plus respectueux de l'environnement pour les Canadiens.</li> <li>• Réductions des émissions de gaz à effet de serre et de la pollution provenant du secteur des transports.</li> <li>• Prévention et atténuation des dégâts sur l'environnement attribuables aux activités de transport.</li> </ul>

Contribution des secteurs d'activités — Primaire (P) ou secondaire (S)		
Sécurité et Sûreté (P) Programmes et Cessions (S)	Politiques (P) Programmes et Cessions (P)	Sécurité et Sûreté (S) Sécurité et Sûreté (S)

L'Administration ministérielle contribue indirectement à tous les objectifs stratégiques.

Graphique 4 - Ressources par objectif stratégique



Sources :  
Transports Canada

1. Les dépenses nettes en ressources de 2000-2001 sont reliées aux objectifs stratégiques en fonction d'une évaluation raisonnable afin de donner une idée de l'ampleur des dépenses engagées pour obtenir les résultats. Notez que l'objectif économique tient compte des sociétés d'État.

En réponse aux attentes exprimées aux États-Unis le 11 septembre 2001, le ministre des Transports a annoncé que les portes des postes de pilotage sur tous les vols passagers des transporteurs aériens canadiens, tant nationaux qu'internationaux, seraient verrouillées pendant toute la durée des vols. Des mesures de sécurité plus rigoureuses ont été mises en place et comprennent une présence policière accrue aux principaux aéroports, des contrôles de sécurité des passagers renforcés et des procédures de sécurité accrues, y compris plus de fouilles manuelles des bagages. Les transporteurs canadiens poursuivra l'examen de ses règles de sécurité et de sécurité et apportera d'autres modifications si nécessaire pour assurer la sécurité et la sûreté du public voyageur. Le Ministère travaille également avec la Federal Aviation Administration des États-Unis et d'autres administrations à l'amélioration des aspects de sûreté de la conception du poste de pilotage, en particulier des portes y donnant accès.

## 2.5 Nouvelles mesures en matière de sûreté de l'aviation

Pour de plus amples renseignements sur le rapport du Comité d'examen de la LTC, visitez notre site Web : [www.tc.gc.ca/fr/schemamaorientation/examenl.htm](http://www.tc.gc.ca/fr/schemamaorientation/examenl.htm).  
Le 18 juillet 2001, le ministre des Transports a rendu public le rapport final du Comité d'examen de la *Loi sur les transports au Canada* (LTC). Tout au long de son mandat, qui a débuté en juillet 2000, le Comité d'examen a reçu environ 200 soumissions d'intervenants et a entrepris un examen détaillé et exhaustif. Le Comité a rédigé un rapport très complet. Il faudra du temps aux fonctionnaires du Ministère pour faire une étude approfondie du rapport et aborder ses recommandations. Les conclusions présentées dans le rapport final contribueront à l'établissement du schéma d'orientation des transports.

## 2.4 Examen de la Loi sur les transports au Canada

Pour de plus amples renseignements sur l'initiative d'établissement d'un schéma d'orientation des transports et pour soumettre vos commentaires au sujet des futures orientations des politiques en matière de transports au Canada, visitez notre site Web : [www.tc.gc.ca/fr/schemamaorientation/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/fr/schemamaorientation/menu.htm).  
Une économie très novatrice nécessitera à son tour une main-d'œuvre hautement qualifiée pouvant réagir aux changements rapides de la technologie et aux nouvelles façons de faire des affaires. Les innovations dans le secteur des transports obligeront les employés du secteur des transports à posséder des qualités supplémentaires et de multiples compétences, même dans des professions qui n'ont jusqu'ici exigé qu'un minimum d'études. En même temps, la vive concurrence qui se livre pour obtenir les mêmes travailleurs qualifiés, combinée avec les départs en retraite, mettront le secteur au défi de trouver de nouveaux moyens pour attirer la main-d'œuvre, perfectionner et maintenir en fonction les effectifs. Il y a déjà des pénuries de travailleurs qualifiés, et d'autres sont prévues dans certaines professions telles les pilotes certifiés, les chauffeurs de camions, les ingénieurs civils, les chercheurs, les mécaniciens certifiés et les officiers de navires. De même, il sera essentiel de voir à ce que Transports Canada possède les compétences nécessaires pour continuer à s'acquitter de son mandat de sécurité publique. Notre économie du savoir mettra de plus en plus l'accent sur l'apprentissage continu et les organisations intelligentes.

### 9. Compétences

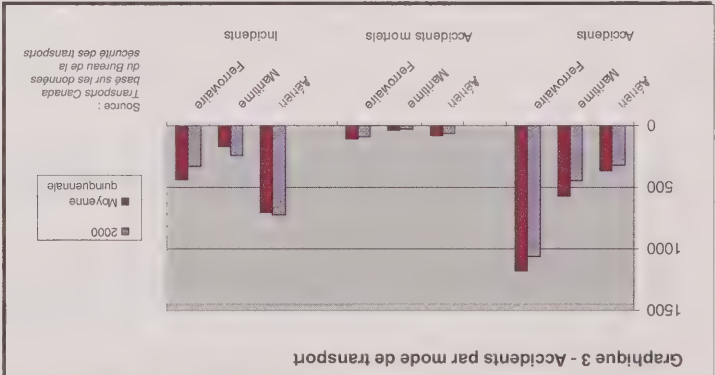
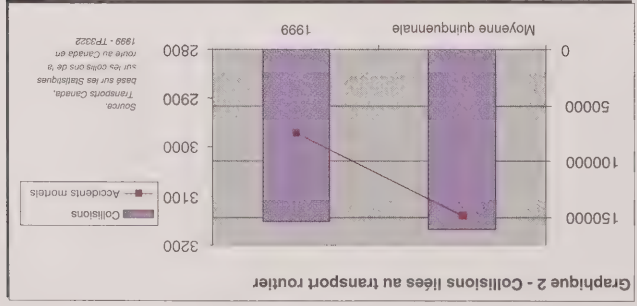
permettre de relever de nombreux défis auxquels fait face le secteur des transports au Canada.  
L'avenir, le développement de notre capacité d'innover pourrait nous distinguer des concurrents mondiaux et nous décennie ont contribué à réduire les coûts et à améliorer la productivité dans le secteur. En nous tournant vers l'ensemble, l'offre et la demande. Les réformes fondamentales dans le secteur des transports au cours de la dernière joue un rôle essentiel pour ce qui est de faciliter la croissance du commerce électronique, car c'est lui qui lie estime, avec prudence, entre 1,3 milliard et 1,8 milliard de dollars américains d'ici 2003. Le secteur des transports de collaborer afin d'atteindre l'objectif visant à conquérir 5 % du marché mondial du commerce électronique, la consommation d'énergie et des émissions. Le gouvernement du Canada a mis au défi les secteurs privé et public lieux et la mobilité, dans l'accroissement de l'efficacité des systèmes et de l'interopérabilité et dans la réduction de la communication pour tous les STI pourraient produire des gains importants dans l'amélioration des données sur les transparents d'information entre organismes de transport, secteurs de compétence et modes. Des systèmes de l'infrastructure actuelle. Nous établissons le cadre et créons le milieu qui permettra le partage et le transfert (STI) permettront aux réseaux de transport d'être plus efficaces sans qu'il y ait nécessairement à modifier



déchets qui contaminent les rivières, les lacs, les océans et les plages. Il importe également de prévenir le rejet d'eau de ballast des navires parce qu'il peut introduire des espèces aquatiques non indigènes dans nos eaux.

## 6. Sécurité et sûreté

La sécurité et la sûreté sont des facteurs essentiels sur lesquels se forge la confiance du grand public dans le réseau national de transport. Des améliorations à la sécurité nécessiteront un effort continu et collectif de la part de l'industrie, des travailleurs du secteur des transports, du grand public et du gouvernement. Les accidents de transport au Canada sont en baisse (voir les graphiques 2 et 3), et les actes d'intervention illicites sont de moins en moins fréquents dans le monde, mais la croissance soutenue de la demande de services de transport et les nouvelles menaces à la sécurité nous obligent à demeurer vigilants. La croissance du trafic, en particulier dans les transports routier et aérien, nous incitera à innover de plus en plus afin d'atteindre de nouveaux objectifs de sécurité et de sûreté. De concert avec les provinces et les territoires, une attention particulière devrait être portée au transport routier. Plus de 90 % des décès dans le secteur des transports au Canada résultent d'accidents impliquant des véhicules automobiles. Comprendre les facteurs humains, lesquels contribuent le plus aux accidents de transport, et en tenir compte, doit également demeurer une priorité. Les objectifs en matière de sécurité doivent être de plus en plus définis dans un contexte international. La mondialisation porte les gouvernements à collaborer avec des partenaires internationaux pour établir des normes convenues entre eux afin de veiller à ce que l'équipement, le personnel et les transporteurs se conforment aux niveaux acceptables de sécurité et de sûreté. Des normes communes peuvent faciliter le commerce et aider à réagir à une industrie d'équipements de transport en évolution rapide qui a besoin de faire homologuer des produits sûrs avant de les commercialiser.



## 7. Accessibilité

Les politiques fédérales sur les transports doivent être attentives aux exigences de tous les Canadiens, incluant ceux qui sont handicapés et qui ont du mal à avoir accès aux services et aux infrastructures de transport. Les principes régissant la prestation de services de transport aux personnes handicapées ont été enchâssés dans la loi. Comme la population du Canada vieillit, les pourvoyeurs de services de transport auront le défi croissant d'avoir à satisfaire un nombre de plus en plus important de Canadiens handicapés afin de leur permettre d'être membres à part entière de notre société.

## 8. Innovation

Il est essentiel d'adopter des façons coordonnées et stratégiques d'aborder les priorités en matière de recherche et de développement (R et D) dans le secteur des transports, lesquelles nécessiteront à leur tour l'établissement d'un fort éventail de partenariats avec le secteur privé, les provinces et le monde universitaire dans des domaines comme la sécurité routière, la gestion du trafic, les facteurs humains, les embouteillages sur les routes et aux frontières. Cependant, la R et D à elle seule ne suffit pas. Un défi clé sera d'améliorer les possibilités de commercialisation des innovations canadiennes en transport à l'échelle nationale et internationale. Des systèmes de transport intelligents

### 3. Urbanisation

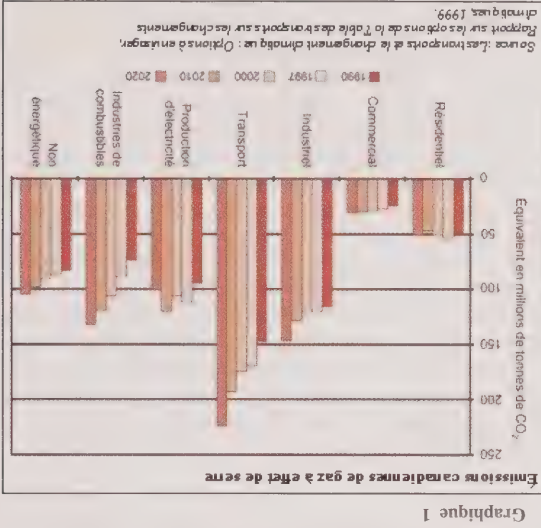
Le Canada est devenu l'un des pays les plus urbanisés au monde. L'infrastructure de soutien des transports a eu du mal à suivre le rythme. Nous conduisons un plus grand nombre de voitures et transports d'avant-garde de marchandises à l'intérieur de nos centres urbains. Le réseau routier urbain n'est plus à la hauteur de cette demande croissante, et nos réseaux de transport en commun ont du mal à fournir une solution de rechange viable au transport des gens. Les embouteillages dans les zones urbaines ont une incidence sur la compétitivité des grands centres économiques du Canada. L'accès aux aéroports et aux ports, le ramassage et la livraison de marchandises et les activités commerciales sont tous compromis par les embouteillages. Il en découle une plus grande consommation de carburant et davantage d'émissions de polluants atmosphériques et de gaz à effet de serre. Les encombrements réduisent également l'efficacité du réseau de transport en restreignant le mouvement des marchandises et des gens dans les centres urbains. Compte tenu de tous ces facteurs, l'un des défis clés que devra relever le secteur des transports sera celui de rendre plus attrayants les transports en commun. Voici d'autres défis : meilleure gestion de l'infrastructure actuelle et de la demande en transport, meilleure intégration de l'utilisation des terrains et de la planification des transports et meilleure coordination des mesures prises par les secteurs public et privé.

### 4. Zones rurales et régions éloignées

Le réseau national des transports devrait être abordable et accessible, mais le trafic limité dans les régions éloignées et les zones rurales rend difficile d'assumer les coûts de l'infrastructure et des services. Les politiques et les programmes qui sont efficaces dans nos grandes villes peuvent être moins pertinents dans les régions éloignées et les collectivités rurales. Au cours des dernières années, le gouvernement a été conscient de cette réalité; c'est pourquoi il a conservé, par exemple, la responsabilité directe en matière de gestion de certains ports et aéroports éloignés. Il a également confirmé son engagement à long terme à l'égard de la revitalisation des services ferroviaires de transport de passagers, incluant ceux à destination des collectivités éloignées. Nous devons continuer à tenir compte du point de vue et des besoins des Canadiens habitant dans les zones rurales et les régions éloignées lorsque nous concevons des politiques ou des programmes nationaux.

### 5. Environnement

Bien que le secteur des transports présente plusieurs avantages sur les plans économique et social, le déplacement des gens et des marchandises peut également entraîner de graves conséquences environnementales. Les défis environnementaux comme l'utilisation accrue de ressources non renouvelables, la pollution, la disparition de terres agricoles et de l'habitat faunique façonneront le programme des transports au cours des prochaines années. En outre, les pressions sur le climat et les ressources augmenteront par suite de la croissance économique au cours des 40 prochaines années. Par exemple, on prévoit que 800 millions de personnes de plus dans le monde posséderont des voitures. Tel que l'illustre le graphique 1, les transports sont la plus grande source unique d'émissions de gaz à effet de serre (GES). Si la tendance se maintient, les émissions de GES devraient dépasser les niveaux de 1990 de 32 % en 2010 et de 53 % en 2020. La croissance économique et l'accroissement de la population entraînent une augmentation des activités de transport, ce qui contribue aux tendances concernant les émissions de gaz à effet de serre. De plus, les modes de transport montrant la plus grande croissance — voitures, camions et avions — ont les plus grandes conséquences sur l'environnement, principalement en raison des émissions dans l'air et de l'utilisation des terrains. Les gaz d'échappement sont également les principaux participants au smog dans les zones urbaines et la cause de plusieurs problèmes de santé. Un autre défi clé consiste à prévenir ou à maîtriser le rejet d'effluents et de





## 2.3 Définition des défis

En avril 2001, le ministre des Transports a lancé l'initiative d'établissement d'un schéma d'orientation des transports qui a pour objet d'établir un plan stratégique afin d'assurer que notre réseau de transport continue à contribuer à la prospérité économique et à la qualité de vie des Canadiens dans le futur. Cette initiative comprendra de vastes consultations et influencera les priorités ministérielles énumérées à la section 1.4. Les défis qui serviront de toile de fond pour les consultations sont décrits ci-dessous.

### 1. Mondialisation et encadrement des marchés

L'économie du Canada est l'une des plus ouvertes de toutes celles des pays du G8. Au tournant du millénaire, les exportations représentaient 46 % de notre économie. En outre, comme ce commerce accuse une croissance vigoureuse, l'orientation de notre industrie des transports est de plus en plus mondiale. Les gouvernements doivent trouver le bon équilibre entre l'intérêt du public et celui des utilisateurs et des pourvoyeurs de services de transport en tenant compte des tendances nationales et internationales. Au fur et à mesure que s'accroît la mondialisation, le Canada et ses partenaires commerciaux devront harmoniser les régimes de sécurité et de réglementation de l'industrie des transports. L'industrie du camionnage, en particulier, demande depuis quelque temps au gouvernement fédéral d'assumer un rôle influent à cet égard. Dans l'industrie du transport aérien, la restructuration a fait naître un transporteur dominant, bien que de nouveaux intervenants aient déjà commencé à remettre en question la position d'Air Canada. La taille du marché canadien impose cependant certaines restrictions. L'établissement d'un équilibre entre une présence canadienne forte et viable dans un marché de plus en plus mondial demeurera un défi. L'industrie ferroviaire en Amérique du Nord évolue également rapidement. Il reste actuellement au Canada et aux États-Unis seulement six grands transporteurs, et il y aura peut-être d'autres propositions de fusion. Les fusions peuvent améliorer les liens entre les réseaux et amener des économies d'échelle, mais les Canadiens se préoccupent de la possibilité d'une réduction de la concurrence. À cette question se rapporte celle du régime d'accès pour l'infrastructure ferroviaire, question récemment étudiée par le Comité d'examen de la Loi sur

### 2. Intégration

Les avantages d'un réseau de transport continu et intégré sont incontestables. Les expéditeurs et les transporteurs tirent parti d'un réseau où leurs marchandises et leur matériel peuvent être échangés rapidement et facilement entre les modes. Le public est mieux servi quand il est possible d'éviter les embouteillages, la pollution et la nécessité d'agrandir ou de remplacer l'infrastructure grâce à l'emploi efficace du transport intermodal, et à des politiques gouvernementales et à des règlements à l'appui. Les transports intégrés exigent également que les secteurs de compétence collaborent pour trouver des avantages communs à l'harmonisation de normes et de règles dont les incompatibilités font obstacle à l'efficacité, à la sécurité ou à la protection de l'environnement. La vision d'un réseau de transport intégré est plus attrayante que jamais. Pourtant, elle continue de créer de grands défis. Certaines composantes du réseau de transport du Canada sont encombrées, alors que d'autres liens, comme le réseau des Grands Lacs et de la voie maritime du Saint-Laurent, ne sont pas utilisés à leur pleine capacité. Étant donné le coût élevé de la construction d'une nouvelle infrastructure des transports, il faut trouver des moyens de maximiser l'utilisation de la capacité existante, mais sous-utilisée. Nous devons également prêter davantage attention à nos postes frontaliers. En raison des nouvelles circonstances commerciales, les flux de transport au Canada le long de l'axe nord-sud augmentent à un rythme beaucoup plus élevé que nos flux internes traditionnels sur l'axe est-ouest. Aux taux actuels, le trafic des véhicules commerciaux aux frontières entre le Canada et les États-Unis double tous les huit ans.

## 2.0 Contexte social

### 2.1 Répercussions des transports

Les transports jouent un rôle essentiel dans la vie quotidienne des Canadiens. Bien que la plupart d'entre nous tiennent le réseau de transport pour acquis, nous dépendons des avions, des trains, des navires, des camions, des autobus et des véhicules motorisés privés pour le transport des marchandises et pour nos déplacements. Saviez-vous que :

- Les dépenses nationales du Canada consacrées aux biens et aux services, visant à répondre aux besoins de transport des ménages, des entreprises privées et des gouvernements, se chiffraient à 106 milliards de dollars (dollars indexés de 1992) en 2000, soit 11,8 % du produit intérieur brut (PIB).
- Le secteur des transports comptait 853 600 emplois en 2000, une augmentation de 2,2 % par rapport à l'année précédente.
- Au Canada, les dépenses en matière de tourisme ont atteint 50,1 milliards de dollars en 1999. De ces dépenses, 20,1 milliards de dollars, soit 40 %, étaient orientées vers le transport.
- Depuis les cinq derniers exercices, les dépenses brutes annuelles du gouvernement en transport se situent entre 17 et 18 milliards de dollars.
- Le réseau routier du Canada couvre plus de 1,4 million de kilomètres. Les administrations portuaires du Canada génèrent 54 % du trafic portuaire manutentionné. Trente aéroports voient à plus de 94 % du trafic aérien de passagers.
- Le secteur des transports demeure le plus gros consommateur d'énergie au Canada. Entre 1990 et 1999, la consommation d'énergie du secteur des transports a augmenté de 26 %.
- Les émissions de gaz à effet de serre (GES) du Canada attribuables à la consommation d'énergie du secteur des transports équivalent à 157 mégatonnes de CO<sub>2</sub>. Les transports routiers représentent plus de 77 % des émissions de GES du secteur des transports.

■ Le rapport annuel *Les transports au Canada 2000* contient une multitude de renseignements portant sur la situation du réseau de transport canadien. Vous pouvez le consulter sur le site Web du Ministère :

[www.tc.gc.ca/pol/ftt-facts3/t-factsfr/Rapport\\_annuel\\_sur\\_les\\_transport.htm](http://www.tc.gc.ca/pol/ftt-facts3/t-factsfr/Rapport_annuel_sur_les_transport.htm)

### 2.2 Discours du Trône de 2001

Dans le discours du Trône de 2001, on reconnaît que la réussite économique et sociale doit être poursuivie parallèlement et que le gouvernement du Canada doit collaborer avec les Canadiens pour bâtir une société prospère qui repose sur les forces de ses citoyens, collectivités et entreprises, ainsi que sur la place unique qu'occupe le Canada dans le monde. Comme nous l'avons mentionné dans la section 1.3, les objectifs stratégiques de Transports Canada — sécurité, économie et environnement — sont étroitement liés et contribuent collectivement au programme général du gouvernement. Les engagements suivants sont particulièrement pertinents :

- Innovation
- Compétences et apprentissage
- Brancher les Canadiens
- Commerce et investissement
- Environnement sain
- Communautés fortes et sûres
- Possibilités nouvelles, et pour tous, à l'échelle mondiale

réglementées des aéroports et fournit des services d'aéronefs au gouvernement et à d'autres organismes de transport.

**Administration ministérielle.** Le secteur Administration ministérielle établit le cadre de responsabilisation administrative du Ministère et appuie les autres secteurs d'activités du Ministère en fournissant des services efficaces et efficaces — finances, administrations, gestion de l'information, technologie de l'information, ressources humaines, communications internes et externes, services juridiques et services à la haute direction — qui répondent aux besoins du Ministère.

**Politiques.** Le secteur Politiques est responsable de l'élaboration des politiques en matière de transport et de l'application des modifications législatives qui contribuent à l'analyse du réseau de transport, la surveillance de la situation des transports au Canada (comme le stipule la *Loi sur les transports au Canada*), la réalisation d'études économiques, l'évaluation des programmes, l'appui des relations entre le ministre, le sous-ministre et les autres ministères fédéraux, échelons de gouvernement et gouvernements étrangers, la représentation des intérêts du Ministère en matière de commerce international et l'évaluation des politiques et des programmes pour l'ensemble du Ministère.

**Programmes et Cessions.** Le secteur Programmes et Cessions joue un rôle administratif important, en plus de négocier la cession d'aéroports et le transfert de ports à des intérêts locaux. Il exploite les lieux jusqu'à leur cession; il administre les programmes concernant les routes et les ponts; il exerce la fonction de propriétaire et de surveillant pour les aéroports, ports, ponts et sites du système de navigation aérienne; et il gère le portefeuille immobilier du Ministère. Sur le plan environnemental, ce secteur joue un rôle prépondérant au sein du gouvernement fédéral et du secteur des transports en matière de transport durable.

**Sécurité et Sûreté.** Le secteur Sécurité et Sûreté élabore des normes, des lois et des règlements d'application nationale et exerce des activités de surveillance, de vérification, d'inspection, d'accréditation et de certification, d'exécution, de sensibilisation, de recherche et développement en vue de promouvoir la sécurité et la sûreté dans tous les modes de transport. Il élabore également des plans de préparation aux situations d'urgence, assure la sécurité des personnes travaillant dans les zones

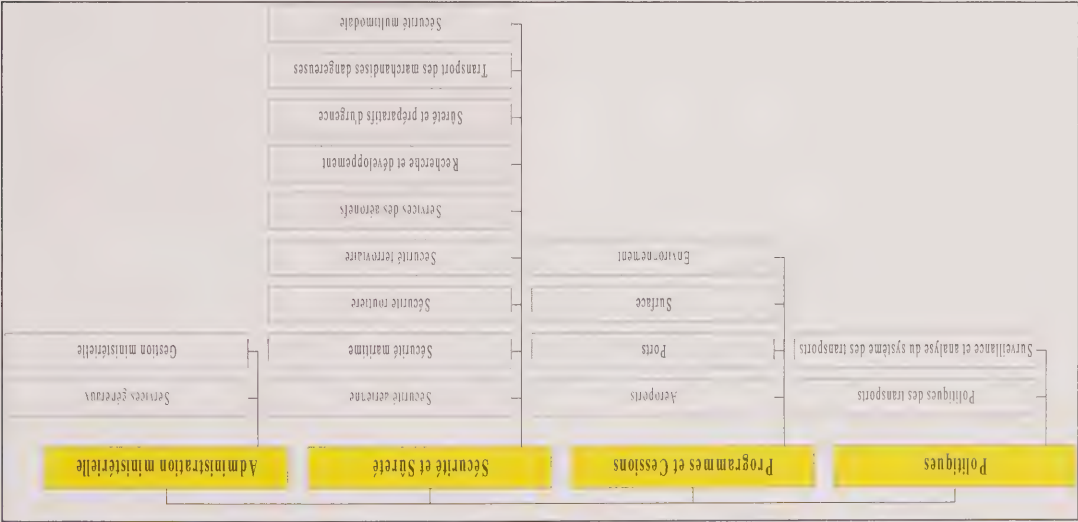


Tableau 1 – Secteurs d'activités et secteurs de services de transports Canada

Les activités de Transports Canada sont exécutées par environ 4 400 personnes réparties dans l'ensemble du Canada. Ces personnes appuient collectivement les quatre secteurs d'activités du Ministère, décrits ci-dessous. L'Administration centrale de Transports Canada se situe à Ottawa. Le Ministère compte aussi cinq bureaux régionaux, situés à Vancouver, à Winnipeg, à Toronto, à Montréal et à Moncton, et environ 70 Centres de Transports Canada qui servent de points d'accès centraux aux clients et aux intervenants de chaque région. La structure des secteurs d'activités est axée sur l'aspect multimodal du réseau afin de mettre l'accent sur les principaux rôles du Ministère (Voir le tableau 1).

## 1.6 Structure des secteurs d'activités



## 1.4 Priorités du Ministère

Dans le but d'atteindre ses objectifs stratégiques, l'équipe de gestion de Transports Canada a convenu des priorités ministérielles suivantes en octobre 2000. <sup>1</sup> Vous trouverez une description complète de ces priorités, ainsi que les initiatives clés qui y sont liées, dans *Transports Canada — Plan d'activités 2001-2004 — Une mise à jour*, disponible sur le site Web de Transports Canada : [www.tc.gc.ca/BusinessPlan/2001-2004/bp\\_f.html](http://www.tc.gc.ca/BusinessPlan/2001-2004/bp_f.html). Voici les priorités du Ministère :

- Maintenir et relever le régime de sécurité et de sûreté
- Encourager la compétitivité dans une économie mondialisée
- Appuyer le développement des infrastructures
- Promouvoir la durabilité des transports
- Faciliter la transition vers une économie axée sur le savoir
- Parachever le programme de cessions

## 1.5 Nos partenaires

Transports Canada collabore avec des centaines d'organismes concernés par les questions de transport.

**Autres organismes fédéraux** — dont les programmes et services peuvent être touchés par les activités de transport — Environnement Canada, Défense nationale, Pêches et Océans Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Service canadien du renseignement de sécurité, Justice Canada, Gendarmerie royale du Canada, Industrie Canada, Santé Canada et Solliciteur général du Canada.

**Administrations provinciales, territoriales et municipales** — surtout en ce qui concerne l'entretien du réseau routier et l'application des mesures de sécurité routière.

**Entreprises du secteur des transports** — qui comptent toutes sur l'application juste et équitable des règlements et sur l'élaboration de politiques visant à accroître l'efficacité du réseau de transport — Chemins de fer nationaux du Canada, Canadien Pacifique Limitée, VIA Rail, Association canadienne des fabricants de matériels aéronautiques, Canadian Steamship Lines, Algoma Central Marine, Air Canada et NAV CANADA.

**Organismes et associations** — qui ont un intérêt direct dans les infrastructures de transport, le régime de réglementation et la sécurité — Bureau de la sécurité des transports, Conseil des aéroports du Canada, Conseil canadien de la sécurité, administrations de pilotage, Association des chemins de fer du Canada, Association des producteurs pétroliers, Fédération maritime du Canada, Association des armateurs canadiens, Conseil consultatif maritime canadien, Opération Gareautrain, Association québécoise de transport et des routes, Travailleurs unis des transports, Association canadienne des exploitants de traversiers, Association canadienne du transport urbain, Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé, associations de constructeurs de véhicules, Alliance canadienne du camionnage, Association du transport aérien du Canada et Conseil des transporteurs maritimes.

**Organismes internationaux** — pour échanger des renseignements et harmoniser les règlements en matière de transport — U.S. Federal Aviation Administration, European Joint Airworthiness Authorities, Organisation de l'aviation civile internationale, Coopération économique Asie-Pacifique, U.S. Federal Emergency Management Agency, OTAN, U.S. Federal Highway Association and National Highway Traffic Safety Administration, Organisation internationale du travail et Organisation maritime internationale.



# 1.0 Introduction à Transports Canada

## 1.1 Qui nous sommes

Transports Canada est le ministère chargé de donner suite aux politiques, aux programmes et aux objectifs établis par le gouvernement du Canada en matière de transport. Le Ministère contribue à veiller à ce que tous les éléments du réseau de transport fonctionnent de façon efficace et intégrée afin d'offrir aux Canadiens un réseau viable qui est sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement.

### Notre vision...

Le meilleur réseau de transport pour le Canada et les Canadiens.

### Notre mission...

Etablir et administrer des politiques, règlements et programmes pour assurer un réseau de transport sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement.

## 1.2 Mandat législatif

Au Canada, tous les échelons de gouvernement sont

responsables du réseau de transport national.

L'exécution des programmes et des services de

Transports Canada se fait conformément à de nombreux

pouvoirs législatifs et constitutionnels. Notre rôle

consiste à élaborer un cadre pertinent de politiques et de

lois qui amélioreront la sécurité, la sûreté, la

compétitivité et la viabilité du réseau de transport

canadien. Pour obtenir une liste complète des lois

administrées par Transports Canada, visitez notre site

Web : [www.tc.gc.ca/fr/lp.htm](http://www.tc.gc.ca/fr/lp.htm).

## 1.3 Nos objectifs stratégiques

Les objectifs stratégiques de Transports Canada sont :

- d'établir des normes rigoureuses pour assurer un réseau de transport sécuritaire et sûr
- de contribuer à la croissance économique et au développement social du Canada
- de protéger l'environnement physique

En raison de la complexité de notre environnement, la plupart des questions nécessitent l'adoption d'une approche multidisciplinaire. Elles doivent être étudiées en fonction d'un grand nombre de facteurs ayant trait à la sécurité, à l'économie et à l'environnement. Les décisions prises doivent assurer un équilibre optimal entre les intérêts conflictuels et doivent être étudiées et discutées longuement. En effet, des mesures prises pour obtenir des résultats dans un secteur peuvent avoir de graves conséquences sur d'autres secteurs.



- Voici quelques-unes des lois que nous administrons :**
- Loi sur l'aéronautique
  - Loi maritime du Canada
  - Loi sur la marine marchande du Canada
  - Loi sur les transports au Canada
  - Loi sur le ministère des Transports
  - Loi sur la responsabilité en matière maritime
  - Loi sur la sécurité des véhicules automobiles
  - Loi sur la sécurité ferroviaire
  - Loi sur le transport des marchandises dangereuses

# Message du Ministre



Je suis heureux de soumettre le *Rapport ministériel sur le rendement* de Transports Canada 2000-2001. Au cours des dernières années, des progrès importants ont été réalisés par le Ministère en vue de concrétiser sa vision du meilleur réseau de transport pour le Canada et les Canadiens.

Les transports ont toujours été essentiels au développement et à la croissance du pays et de son économie. Les transports permettent le déplacement des marchandises et des personnes. Ils font tourner notre économie et améliorent nos vies. Toutefois, le réseau de transport doit être sécuritaire et sûr. On ne peut insister trop sur cet impératif, spécialement à la suite des événements terrifiants survenus le 11 septembre 2001 aux États-Unis.

Transports Canada a toujours fait de la sécurité sa première priorité. Au cours des dernières années, nous avons largement contribué à l'amélioration de la sécurité des déplacements. Notre engagement est aujourd'hui renforcé. Nous prendrons toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et la sûreté du public voyageur et réduire les risques que les transports posent pour la sécurité et le bien-être des Canadiens.

Notre travail vise un réseau de transport solide – un réseau capable d'appuyer le commerce, de stimuler la concurrence et la productivité et qui élève le Canada au premier rang de l'innovation technologique. Nous aspirons à un réseau qui permette une circulation fluide, dans nos villes et à nos frontières, afin de pouvoir établir rapidement et efficacement des rapports avec nos partenaires commerciaux. Le réseau doit également permettre de faciliter le passage d'un mode de transport à l'autre – du navire au train, en passant par le camion, et de l'avion aux transports en commun.

Nous sommes également conscients que les activités de transport ont des conséquences environnementales considérables qui, à leur tour, entraînent des conséquences économiques et sociales. Un grand nombre d'activités contribuent à cette situation; mentionnons à titre d'exemple la construction d'infrastructures, l'exploitation et l'entretien du réseau routier, la production, l'opération, l'entretien et l'élimination des véhicules, ainsi que la provision d'énergie et de combustible, incluant les ressources non renouvelables. Transports Canada, en collaboration avec ses partenaires et intervenants, cherche une méthode pratique, concertée et rentable pour l'élaboration d'un réseau de transport durable.

Les Canadiens comptent sur des modes de transport sécuritaires, efficaces et respectueux de l'environnement pour leurs déplacements et le transport des marchandises dont ils ont besoin. Transports Canada travaille sans relâche afin de répondre à ces attentes et continue de participer à la construction du meilleur réseau de transport pour le Canada et les Canadiens.

L'honorable David M. Collenette, C.P., député  
Ministre des Transports



# Sommaire

Le travail qu'effectue Transports Canada dans la poursuite de ses objectifs stratégiques contribue à l'atteinte de résultats. Il faut toutefois noter que le Ministère n'est pas le seul responsable de tous les résultats.

Objectifs stratégiques	Résultats en matière de rendement
<p>(section 3.3.1, à partir de la page 15)</p> <p><b>Établir des normes rigoureuses pour assurer un réseau de transport sécuritaire et sûr</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le taux d'accidents en 2000 a continué à diminuer dans les secteurs aérien, ferroviaire et maritime. Le taux d'accidents aériens et ferroviaires est le moins élevé des 25 dernières années.</li> <li>Les collisions routières mortelles en 1999 (dernière année pour laquelle on dispose de données) ont légèrement augmenté par rapport à la baisse record de 1998. Leur total demeure le deuxième plus bas en 44 ans.</li> <li>Bien que le nombre d'accidents aériens et ferroviaires mortels ait baissé, on a enregistré une légère augmentation des accidents routiers et maritimes mortels.</li> <li>Le Canada se situait au neuvième rang pour la sécurité routière parmi les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques.</li> <li>La réforme législative et réglementaire a progressé.</li> <li>Nous avons profité des activités de contrôle et d'intervention, incluant l'évaluation positive de notre système de surveillance de l'aviation civile par l'Organisation de l'aviation civile internationale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le rendement des chemins de fer canadiens est parmi les meilleurs en Amérique du Nord. Depuis 1994, les frais de transport par rail ont diminué de 530 millions de dollars.</li> <li>Plusieurs nouvelles routes aériennes ont été ajoutées en 2000. Les transporteurs économiques ont augmenté le nombre de services offerts.</li> <li>Une enquête représentative démontre que 65 % des Canadiens croient que la restructuration des entreprises de transport aérien n'a pas eu d'incidences négatives sur leurs habitudes de voyage.</li> <li>Les coûts bruts nécessaires pour financer les activités aéroportuaires ont diminué d'environ 300 millions de dollars depuis 1995 en raison des cessions.</li> <li>Une enquête auprès du public suggère que les avantages prévus du transfert des aéroports étaient bien justifiés.</li> <li>Les exploitants d'aéronefs épargnent chaque année 50 millions de dollars grâce à la réduction des frais d'utilisation de NAV CANADA.</li> <li>Les coûts nécessaires pour financer les ports ont diminué de 112 millions de dollars depuis les cinq dernières années en raison de la Politique maritime nationale et de l'initiative de cession des ports.</li> <li>Les principaux ports du Canada ont des bilans nets positifs et connaissent une hausse stable des recettes.</li> <li>Il y a eu une réduction de 1,5 % des droits de la Voie maritime du Saint-Laurent pour la saison de navigation de 2001.</li> </ul>
<p>(section 3.3.2, à partir de la page 22)</p> <p><b>Contribuer à la croissance économique et au développement social du Canada</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nous avons réussi à sensibiliser davantage la population au problème du smog causé par les émissions polluantes des véhicules.</li> <li>combustible de remplacement au parc de véhicules automobiles du Ministère.</li> <li>Nous avons contribué à la salubrité de l'air en ajoutant des véhicules utilisant un développement durable (SDD).</li> <li>Nous avons réussi la mise en œuvre du Système de gestion de l'environnement de Transports Canada. Nous avons atteint sept des neuf objectifs.</li> <li>Nous avons contribué grandement au développement du <i>Plan d'action 2000 du gouvernement du Canada sur le changement climatique</i> à la suite de notre participation à la Table des transports sur les changements climatiques.</li> </ul>
<p>(section 3.3.3, à partir de la page 27)</p> <p><b>Protéger l'environnement physique</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nous avons réussi à sensibiliser davantage la population au problème du smog causé par les émissions polluantes des véhicules.</li> <li>combustible de remplacement au parc de véhicules automobiles du Ministère.</li> <li>Nous avons contribué à la salubrité de l'air en ajoutant des véhicules utilisant un développement durable (SDD).</li> <li>Nous avons réussi la mise en œuvre du Système de gestion de l'environnement de Transports Canada. Nous avons atteint sept des neuf objectifs.</li> <li>Nous avons contribué grandement au développement du <i>Plan d'action 2000 du gouvernement du Canada sur le changement climatique</i> à la suite de notre participation à la Table des transports sur les changements climatiques.</li> </ul>









# Acronymes et sigles utilisés

APC.....	Administration portuaire canadienne
CCMC.....	Conseil consultatif maritime canadien
CCRAC.....	Conseil consultatif sur la réglementation aérienne canadienne
CCSF.....	Conseil consultatif de la sécurité ferroviaire
CGVMSL.....	Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent
CN.....	Chemins de fer nationaux du Canada
CPL.....	Canadien Pacifique Limitée
FAA.....	Federal Aviation Administration (E.-U.)
FCP.....	Fonds de cessions des ports
GED.....	Gouvernement en direct
GES.....	Gaz à effet de serre
LMC.....	Loi maritime du Canada
LTC.....	Loi sur les transports au Canada
OACI.....	Organisation de l'aviation civile internationale
OCDE.....	Organisation de coopération et de développement économiques
OMI.....	Organisation maritime internationale
PAIA.....	Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires
PJCC.....	Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Incorporée
PNA.....	Politique nationale des aéroports
PSIR.....	Programme stratégique d'infrastructure routière
PSSS.....	Plan stratégique de Sécurité et Sûreté
P&C.....	Programmes et Cessions
SGE.....	Système de gestion de l'environnement
RNA.....	Réseau national des aéroports
R&D.....	Recherche et développement
SDD.....	Stratégie de développement durable
SGS.....	Système de gestion de la sécurité
SRTD.....	Sur la route du transport durable
STI.....	Systèmes de transport intelligents
S&S.....	Sécurité et Sûreté
TAC.....	Tribunal de l'aviation civile

Les symboles suivants sont utilisés dans le présent rapport :

 Voir les renseignements figurant dans les autres sections du présent document.  
 Renseignements supplémentaires disponibles dans un autre document.  
 Consulter les sites Web pour obtenir de plus amples renseignements.  
 Appeler le Ministère pour en savoir davantage.

Liste des tableaux financiers

Tableau A — Sommaires des crédits .....	38
Tableau B — Comparaison du total des dépenses prévues avec le total des dépenses réelles ..	39
Tableau C — Comparaison des dépenses nettes avec celles d'exercices antérieurs .....	40
Tableau D — Besoins en ressources par organisation et secteur d'activités .....	41
Tableau E — Recettes .....	43
Tableau F — Paiements législatifs .....	45
Tableau G — Paiements de transfert .....	46
Tableau H — Dépenses en immobilisations .....	46

# Table des matières

Sommaire.....	1
Message du Ministre .....	3
1.0 Introduction à Transports Canada.....	4
2.0 Contexte social.....	8
1.1 Qui nous sommes.....	4
1.2 Mandat législatif.....	4
1.3 Nos objectifs stratégiques.....	4
1.4 Priorités du Ministère.....	5
1.5 Nos partenaires.....	5
1.6 Structure des secteurs d'activités.....	6
2.1 Répercussions des transports.....	8
2.2 Discours du Trône de 2001.....	8
2.3 Définition des défis.....	9
2.4 Examen de la Loi sur les transports au Canada.....	12
2.5 Nouvelles mesures en matière de sûreté de l'aviation.....	12
3.0 Rendement du Ministère.....	13
3.1 Mesurer la réalisation de nos objectifs stratégiques.....	13
3.2 Aperçu des dépenses du Ministère.....	14
3.3 Réalisations en matière de rendement par objectif stratégique.....	15
3.3.1 Établir des normes rigoureuses pour assurer un réseau de transport sécuritaire et sûr.....	15
3.3.2 Contribuer à la croissance économique et au développement social du Canada.....	22
3.3.3 Protéger l'environnement physique.....	27
3.4 Coup d'œil sur Transports Canada — Le programme de gestion.....	33
4.0 Tableaux financiers.....	38
5.0 Information supplémentaire .....	47
5.1 Nos bureaux.....	47
Index.....	48

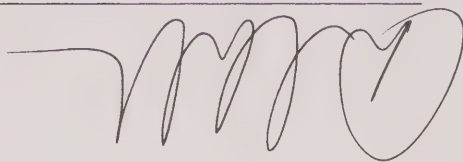


# Transports Canada

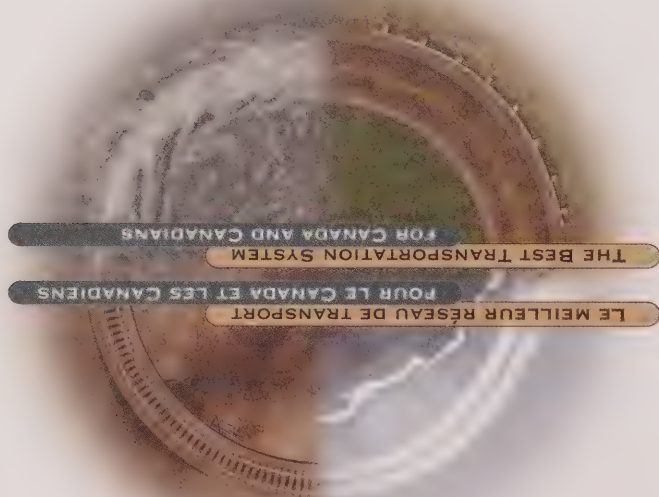
## Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2001

Approuvé



Ministre des Transports







## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'est engagé à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les retombées et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Plus tôt cette année, les ministères et les organismes ont été invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats, soit les avantages dévolus aux Canadiens et Canadiennes, plutôt que sur les activités. Il doit mettre le rendement du ministre en contexte et le rattacher aux engagements antérieurs, tout en expliquant les écarts. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer clairement les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>  
Les observations ou les questions peuvent être adressées directement au webmestre de ce site Web ou à l'organisme suivant :

Direction de la Gestion des résultats et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7167 – Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les enseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur les réalisations* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2001

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/14-2001  
ISBN 0-660-61735-8





# Transports Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2001

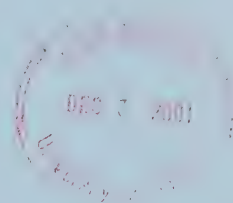
Canada



# Transportation Safety Board of Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2001



Canada



## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/77-2001

ISBN 0-660-61734-X



## Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Earlier this year, departments and agencies were encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on results – benefits to Canadians – not on activities. It sets the department’s performance in context and associates performance with earlier commitments, explaining any changes. Supporting the need for responsible spending, it clearly links resources to results. Finally the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organization according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to this Internet site or to:

Results Management and Reporting Directorate

Treasury Board Secretariat

L’Esplanade Laurier

Ottawa, Ontario, Canada

K1A 0R5

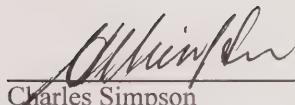
Tel.: (613) 957-7167 – Fax: (613) 957-7044



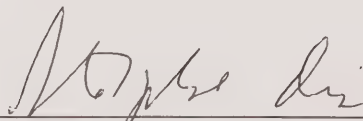
# Transportation Safety Board of Canada

## Departmental Performance Report

for the Period Ending  
March 31, 2001



Charles Simpson  
Interim Chairman  
Transportation Safety Board of  
Canada



Stéphane Dion  
President  
Queen's Privy Council for Canada



Canada





# Table of Contents

<b>List of Figures and Tables</b> .....	ii
<b>Section 1: The Chairperson's Message</b> .....	1
<b>Section 2: Strategic Context</b> .....	3
2.1 Mandate and Mission .....	3
2.2 Key Co-delivery Partners .....	3
2.3 Social and Economic Factors .....	4
<b>Section 3: Departmental Performance</b> .....	7
3.1 Strategic Outcomes .....	7
3.2 Performance Accomplishments .....	7
3.2.1 Summary Financial Information .....	9
3.2.2 Results Achieved Against Performance Indicators .....	9
3.2.3 Swissair Flight 111 Investigation .....	20
3.3 Other Performance Issues to Note .....	22
<b>Section 4: Other Information</b> .....	23
<b>Appendices</b> .....	24
A - Description of TSB Investigation Process .....	25
B - TSB Cooperation / Interaction .....	28
C - Transportation Safety Statistics .....	30
D - Financial Performance .....	31
E - Internet Addresses for Other Organizations .....	35

# List of Figures and Tables

Figure 1: Accidents Reported to the TSB ..... 8

Figure 2: Summary Financial Information ..... 9

Figure 3: Occurrences Investigated and Safety Actions - Part I ..... 11

Figure 4: Assessment of Responses to TSB Recommendations - Current Year ..... 12

Figure 5: Assessment of Responses to TSB Recommendations (1990-2000) ..... 12

Figure 6: Occurrences Investigated and Safety Actions - Part II ..... 13

Figure 7: TSB Productivity ..... 16

Figure 8: Use of Financial Authorities ..... 31

Figure 9: TSB Historical Spending ..... 34

Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations ..... 32

Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending ..... 33

Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending .. 34

## Section 1: The Chairperson's Message

This year, our Departmental Performance Report reflects progress and achievements in a number of key areas. However, 2000–2001 was also a year of change, which culminated in the decision of our Chairperson, Benoît Bouchard, to retire in August 2001.

During his tenure, Mr. Bouchard did much to raise the profile of the Transportation Safety Board of Canada (TSB) across this country and internationally. One of his last official acts was the release of three aviation safety recommendations dealing with aircraft material flammability standards. These recommendations are among the results of the Board's continuing investigation into the crash of Swissair Flight 111 in September 1998.

The complex and challenging investigation that has followed that tragedy continues to affect the way the Board carries out its business.

These are demanding times for the TSB, given the importance of the transportation system in Canada and the emphasis that Canadians place on transportation safety. Industry consolidation and globalization, improvements and developments in technology, the expectations of next-of-kin, and the real-time needs of the media are just some of the daunting issues we face.

In 2000–2001 we issued a variety of safety recommendations, safety advisories and information letters. These actions, many of which preceded the final reports of investigations, led to timely concrete action that directly improved safety and/or reduced risks in Canada and abroad.

In the past year, the TSB achieved its key strategic outcomes. We have been successful in identifying safety failures and in reducing risks in the Canadian transportation system. The Board continues to have a strong impact on transportation safety in all parts of the country, and internationally.

Our clients are generally very satisfied with our work, and the media sees the TSB as an expert organization with credible results. The transportation industry in Canada has also developed a high level of confidence in the work of the TSB. Overall, the TSB is recognized as an authoritative, unbiased resource in the area of transportation safety, at both the national and international levels.

In the coming months, we will continue to develop performance indicators that will more accurately reflect the impact of the Board on Canadian transportation safety.

Providing adequate investigative coverage and timely safety products within the current resource envelope remains our largest challenge and principal preoccupation.

Our Board members and staff are dedicated to advancing transportation safety. We will continue to work towards increasing the public visibility of our activities, and towards enhancing understanding of our work by Canadians.

The Transportation Safety Board is committed to getting the job done well. The safety of the transportation system and of the travelling Canadian public depends on it.

## Section 2: Strategic Context

### 2.1 Mandate and Mission

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) is an independent agency created in 1990 by an Act of Parliament (*Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act*). Under this legislation, the TSB's only objective is the advancement of transportation safety in the federally regulated elements of the marine, rail, pipeline, and air transportation systems. This mandate is fulfilled by conducting independent investigations including, when necessary, public inquiries into transportation occurrences. The purpose of these investigations and inquiries is to make findings as to the causes and contributing factors of the occurrences and to identify safety deficiencies which in turn may result in recommendations designed to improve safety and reduce or eliminate risks to people, property and the environment. The TSB has the exclusive authority to make findings as to causes and contributing factors when it investigates a transportation occurrence.

### **Our Mission: to advance transportation safety.**



The jurisdiction of the TSB includes all transportation occurrences in or over Canada. The Board also represents Canadian interests in foreign investigations of transportation accidents involving ships, railway rolling stock, or aircraft registered, licensed, or manufactured in Canada. In addition, the Board carries out some of Canada's transportation safety obligations to the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

### 2.2 Key Co-delivery Partners:

The TSB reports annually to Parliament on its activities, findings, and recommendations through the President of the Queen's Privy Council, and as such is not part of the Transport Canada portfolio, although it is not uncommon for Canadians to associate the TSB with Transport Canada. The creation of the TSB as an independent agency eliminated any potential for a conflict of interest within government bodies regulating or operating transportation activities while also investigating the failures associated with



their own regulations and operations. The legislation gives the TSB the exclusive authority to make findings as to causes and contributing factors when it investigates a transportation occurrence. Other departments (such as Transport Canada and the National Energy Board) may, however, investigate for any other purposes. The TSB's investigative process is explained in Appendix A.

Many individuals and groups cooperate with the TSB in the fulfilment of its mandate. During the course of an investigation the TSB interacts directly with individuals, such as survivors, witnesses, next-of-kin, and operators, with other organizations and agencies, such as coroners, police, manufacturers, owners, and insurance companies, and with other federal government departments and agencies. The cooperation of all these individuals and organizations is essential to the conduct of the TSB's business.

The TSB has no authority to implement changes; its mandate is limited to the identification of safety deficiencies and the communication of credible safety messages and persuasive arguments to influence change. The TSB can therefore be deemed successful when others, such as regulators, operators, and manufacturers, implement actions to mitigate risks. As such, the TSB is one of many Canadian and foreign organizations involved in improving transportation safety. The charts in Appendix B illustrate the many groups with whom the TSB interacts in the course of its investigations.

## **2.3 Social and Economic Factors**

The TSB operates within the context of the very large and complex Canadian transportation system (see Transport Canada Internet site at [www.tc.gc.ca](http://www.tc.gc.ca) for details). This system is very dynamic and in a constant state of change, resulting in particular challenges for the TSB.

### **2.3.1 Public Interest in Transportation Safety**

Transportation safety has always been a matter of public concern in Canada. This is largely due to the essential social and economic role that the transportation system plays in this country. New information demands have evolved in the aftermath of such accidents as the crash of Swissair Flight 111 (SR 111) near Peggy's Cove, Nova Scotia, the April 2001 Via Rail train derailment in Stewiacke, Nova Scotia, the sinking of the "TRUE NORTH II" small passenger vessel near Tobermory, Ontario, and the February 2001 explosion of a gas pipeline compressor station in Quebec's Eastern Townships. News media expect real-time, round-the-clock, on-site coverage. The expectations of the next-of-kin for support from the investigating agencies have also increased. They have an enormous thirst for up-to-date factual information; most wish to follow closely the

progress of the investigation. Given the loss they have suffered, great care must be exercised in communicating with them. The TSB also faces increasing demands for information through the Access to Information program, especially given the increasing trend toward litigation resulting from transportation accidents. Fulfilling these evolving needs is proving to be a major challenge with existing resource levels.

### 2.3.2 Government Policy and Industry Environment

In recent years, partly as a result of government initiatives and partly in response to commercial imperatives, various changes have occurred that may influence transportation safety. Among the changes are the privatization of Crown corporations, the commercialization of many Transport Canada operations, in all modes, and the increasing consolidation and globalization of companies. The highly competitive environment in all elements of the transportation industry and the demands by the public and shippers for an almost accident-free transportation system are also significant considerations.

### 2.3.3 Impact of Technology on Transportation

Over the last 10 years, the rate of technological change in the transportation industry has been very rapid. This is largely due to significant advances in computer and electronics technology, the development of new materials, and their application to the transportation industry. These advances affect all modes of transportation, and while many of them enable investigators to perform their work more effectively, they also make the job of investigation and safety analysis increasingly complex and specialized. The increased reliance on automation poses particular problems for analysing failures at the human-machine interface.

### 2.3.4 Volume of Transportation Activity in Canada

The marine mode involves approximately 7600 Canadian-registered merchants ships and 20 000 foreign-flag vessels which complete some 68 000 movements in Canadian waters and 50 000 pilotage assignments annually. Commercial trade produces over 17 million vessel-kilometres in Canadian waters. Marine traffic in Canada includes the transportation of about 55 million passengers annually and over 350 million tons of cargo for domestic and international markets which represents 38% of all cargo carried in Canada by all modes of transportation. In addition, about 28 000 Canadian fishing vessels were licensed to take part in various commercial fisheries last year involving 52 000 fishermen.

There are some 30 federally regulated railways, operating close to 65 000 kilometres of track. The system generates over 579 billion ton-kilometres of output, produces close to 121 million freight train-kilometres of work and over 1.4 billion passenger-kilometres of

service. The railways operate over 3000 locomotives and approximately 110 000 freight and passenger rail cars, and employ over 45 000 people.

The national pipeline system under federal jurisdiction comprises about 100 oil and gas companies. These companies operate approximately 40 000 kilometres of pipelines. Over 145 million cubic metres of crude oil and 141 billion cubic metres of natural gas are moved by pipeline under federal jurisdiction in Canada annually.

The civil air transportation system processes over 70 million enplaned and deplaned passengers annually through over 600 Canadian airports. About 900 Canadian air carriers and an almost equal number of foreign carriers operate in Canada. There are over 70 000 licensed aviation personnel and nearly 28 000 registered aircraft. The Canadian aerospace industry and the airline industry employ about 88 000 people. The Canadian aerospace industry will export more than \$20 billion of aeronautical products this year. In terms of total sales, Canada occupies the fourth position in the world.

### 2.3.5 Level of Activity

More than 3000 transportation occurrences are reported each year in accordance with federal reporting requirements. The TSB bases its decision to investigate on its Occurrence Classification Policy (see TSB Internet site at [www.tsb.gc.ca](http://www.tsb.gc.ca) for details) using a comprehensive risk management process aimed at evaluating the consequences of operational decisions. However, whether or not the TSB decides to investigate, agency resources are required to make that determination and to maintain a national database of transportation accidents and incidents. The prime criterion for deciding to investigate is whether an investigation is likely to lead to a reduction in risk to persons, property or the environment. Due to limited resources, the TSB does not investigate some accidents less likely to result in safety actions, even when they involve fatalities. This has resulted in some adverse public reaction, and the TSB has come under increased public scrutiny. The TSB is also carrying a backlog of investigations in progress. Approximately 178 investigations are currently in progress, of which close to half are more than one year old. The management of this backlog, combined with the sustained uptake of new cases, presents an on-going challenge due to the limited resources available.

### 2.3.6 Swissair Flight 111 (SR 111) Accident Investigation

The crash of SR 111 near Peggy's Cove, 2 September 1998, severely tested the resources of the TSB. This is the most complex transportation accident investigation in Canadian history, requiring the mobilization of the majority of the TSB resources thereby creating backlogs in other work. On-going efforts to complete this investigation continue to consume considerable TSB resources, and only limited progress has been achieved in catching up on the backlogs.

## Section 3: Departmental Performance

### 3.1 Strategic Outcomes

In its 2000–2001 Report on Plans and Priorities, the TSB defined the following desired strategic outcomes and related indicators.

Provide Canadians with:	To be demonstrated by:
Advancements in safety through independent, objective and timely analysis of safety failures in the federally regulated transportation system.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identification of safety failures in the marine, rail, pipeline and air transportation systems.</li><li>• Reduction in risks to persons, property and the environment through the use of investigation findings by governments and industry.</li><li>• Public access to safety information and recommendations.</li><li>• Satisfaction with quality and timeliness of findings and recommendations.</li><li>• Awareness by Canadians of the Board’s role in advancing transportation safety.</li><li>• National and international recognition of the Board as an authoritative and independent resource in the area of transportation safety.</li></ul>

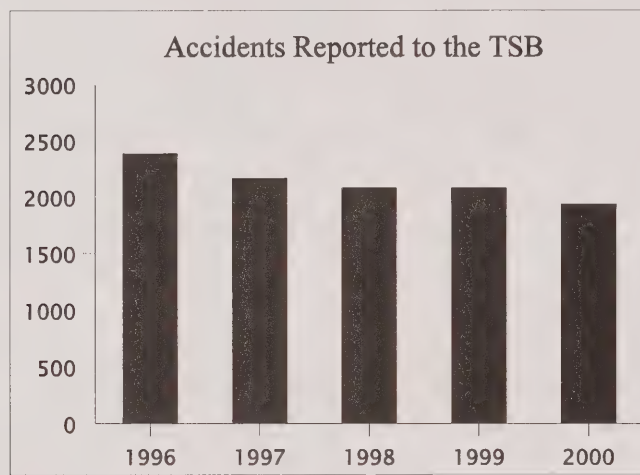
### 3.2 Performance Accomplishments

Canada’s transportation system is considered one of the safest in the world. Again this year, progress has been achieved in our on-going quest to advance transportation safety even further. In 2000, a total of 1992 accidents and 1347 incidents were reported in accordance with the TSB’s regulations for mandatory reporting. There were also 571 voluntary incident reports. The number of accidents in 2000 decreased by 7% from 1999 and by 17% since 1996. This year was marked with declines in the number of accidents reported in the aviation, marine and rail sectors (see Appendix C for details). In fact, the 321 reported accidents involving Canadian-registered aircraft and the 449 reported



shipping accidents represent the lowest numbers of accidents reported in these modes in the last 25 years. This reduction cannot be directly attributed to the efforts of any specific organization. Improvements in transportation safety are the result of the combined efforts of many participants including manufacturers, carriers, crews, and regulators, as well as the TSB.

**Figure 1** (numbers are by calendar year)



It is virtually impossible to measure accurately the impact of the TSB on transportation safety. No two investigations are identical. Some lead to significant safety improvements,

“The TSB plays an important role in identifying areas where possible improvements can be made in the transportation system.”

*(David Collenette, Minister of Transport, February 2001)*

and others do not. There is also no good way to link costs incurred by the TSB directly to specific improvements in transportation safety. However, the TSB has certainly been successful in achieving its strategic outcomes over the past year as evidenced by the numerous safety actions taken by its co-delivery partners using the TSB’s findings and outputs. The Minister of Transport has also noted on a number of occasions during the year the valuable contribution of the TSB in the advancement of transportation safety.

The next few pages of this report summarize the results and outcomes of the TSB’s work over the past year as measured against the stated performance indicators. Given the magnitude of the SR 111 accident investigation, a separate section is dedicated to reporting the results achieved to date on that particular undertaking.



3.2.1 Summary Financial Information

Figure 2 below summarizes the financial performance of the TSB and allocates resources utilized between the SR 111 investigation and other departmental activities. Detailed information about the TSB’s financial performance is included in Appendix D.

Figure 2

Summary Financial Information <sup>1</sup>			
	SR 111 Investigation	Other Activities	Total
Planned Spending	\$0	\$24,086,000	\$24,086,000
Total Authorities	\$4,308,000	\$26,590,000	\$30,898,000
Actual Expenditures	\$3,556,000	\$26,589,000	\$30,145,000
Full-Time Equivalent Personnel Utilized	15	201	216

3.2.2 Results Achieved Against Performance Indicators

The following symbols are used to indicate the results achieved against each performance indicator:

- ☐: work is underway
- ☒: objectives achieved.

1: The summary financial information presented includes three figures. These are intended to show the following:

- what the plan was at the beginning of the year (**Planned Spending**);
- original spending plans plus additional spending Parliament has seen fit to approve in Supplementary Estimates in relation to new collective bargaining obligations and the SR 111 accident investigation (**Total Authorities**);
- total expenditures incurred (**Actual Expenditures**).

Performance Indicators		Results
1	Identification of safety failures in the marine, rail, pipeline and air transportation systems.	✓
2	Reduction in risks to persons, property and the environment through the use of investigation findings by governments and industry.	✓

### **Our Accomplishments:**

Overall, the TSB has been successful in identifying safety failures and in reducing risks in the transportation systems. TSB investigations result in widely distributed reports identifying safety failures and, where appropriate, containing recommendations to reduce risks. Over this past year, in all cases where the TSB undertook an investigation, safety failures or factors contributing to the occurrence were identified and communicated. This year there was also a significant increase in the number of safety recommendations issued by the TSB. These results reflect a careful application of the TSB's occurrence classification policy in deciding whether to investigate or not, and on a thorough implementation of the investigation methodology. This systematic approach ensures that TSB investigation resources are invested in areas with the greatest potential safety payoffs.

In 2000–2001, the TSB issued a total of 74 safety outputs (29 recommendations, 21 safety advisories and 24 information letters). These outputs led to concrete actions by other organizations that directly improved safety and/or reduced risks. For example, Transport Canada has targeted safety inspections, issued alert bulletins to inform industry about specific safety concerns, and introduced changes to safety regulations and procedures. Similarly, industry has reacted to the TSB's work by undertaking numerous safety actions, such as changes in operational practices and procedures, preventive modifications to equipment, replacement of parts, and the modification of training programs. Figure 3 provides a few specific examples of such safety actions that were taken during 2000–2001.

**Figure 3**

Occurrences Investigated	Safety Actions
<p>Sinking of M.V. "BRIER MIST"</p> <p><i>(The investigation identified, inter alia, safety deficiencies associated with the installation, maintenance, inspection and securement of hatch covers.)</i></p>	<p>Transport Canada implemented an improved targeted inspection program to increase awareness about watertight hatch covers and to verify compliance of small fishing vessels with existing regulations.</p>
<p>Train derailment at Thamesville, Ontario</p> <p><i>(The investigation identified safety deficiencies related to the operation of main track switches and to an over-reliance on procedural compliance in the operation of rail traffic control.)</i></p>	<p>Transport Canada issued an emergency directive regarding the use of main track switches in non-signalled territory. The directive included restrictions on train speeds, stricter procedures for rail employees using main track switches, and a requirement for industry to submit detailed plans to further mitigate risks.</p>
<p>Train derailment at Mont-Joli, Quebec</p> <p><i>(The investigation identified safety deficiencies related to the communication of operating policies and practices and to the safety infrastructure for new railway companies.)</i></p>	<p>Transport Canada has amended the <i>Railway Safety Management System Regulations</i> and is working in collaboration with the Railway Association of Canada on a number of initiatives to improve communication with new railway companies commencing operations.</p>
<p>Cessna model 150/152 crash near Les Cèdres, Quebec</p> <p><i>(The investigation identified that during an attempted spin and recovery procedure the vertical stabilizer became stuck and could not be moved.)</i></p>	<p>Cessna issued a service bulletin instructing all owners to modify a component of the aircraft's vertical stabilizer to prevent the stabilizer from becoming stuck.</p>
<p>Loss of an engine cowling on take-off by an Airbus 320 at Pearson International Airport</p> <p><i>(The investigation focussed on human factors associated with servicing tasks, operations procedures and cowling position indication.)</i></p>	<p>The aircraft operator undertook many operational procedures including making modifications to the aircraft. Transport Canada issued an alert report to industry. The French aviation agency (Direction Générale de l'Aviation Civile) is in the process of issuing two service bulletins requiring modifications to the latch mechanism and cowling holding device of all aircraft of this model.</p>
<p>Bell 206 helicopter crash near Resolute Bay</p> <p><i>(The investigation revealed that the injured pilot had difficulty accessing the aircraft's survival kit, whose packaging required considerable strength and dexterity to open.)</i></p>	<p>The manufacturer of the survival kit has modified the kit designs to make it easier for accident survivors to access the contents.</p>

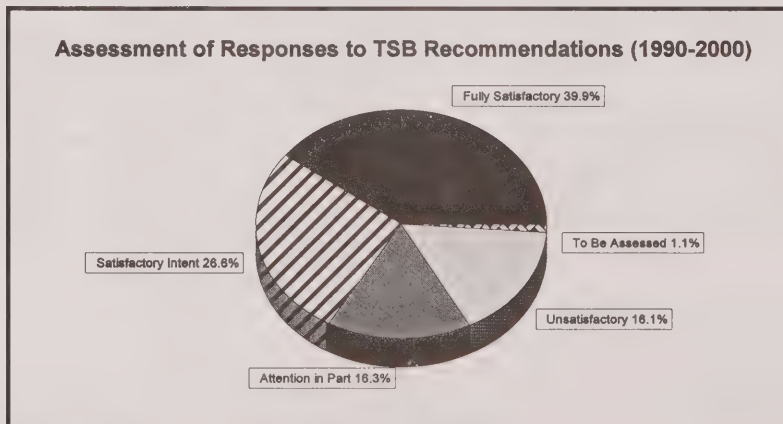
In order to help assess its contribution to the advancement of safety the TSB assesses the responses to its recommendations. In 2000–2001, the TSB received responses to 32 recommendations, some relating to recommendations issued in the previous year. The results of this assessment are shown in figure 4. In all cases the TSB was successful in getting the attention of change agents, and in 24 of 28 assessed cases, action has either been completed or is underway to fully resolve the safety deficiencies identified.

**Figure 4**

Assessment of Responses to TSB Recommendations - Current Year						
2000-2001 (Year response received)	Fully satisfactory attention to safety deficiency	Satisfactory intent to address safety deficiency	Attention to safety deficiency satisfactory in part	Unsatisfactory attention to safety deficiency	To be assessed	Total
Marine	3	2	0	0	0	5
Pipeline	0	0	0	0	0	0
Rail	2	3	0	0	2	7
Air	3	11	4	0	2	20
Total	8	16	4	0	4	32

Over a longer time frame, the response to TSB recommendations is also very positive. Figure 5 illustrates the assessment of responses to TSB recommendations issued since 1990. Over the past year, the TSB has noted an improvement in the attention given to reducing or eliminating the safety deficiencies identified, especially by Transport Canada.

**Figure 5**



Safety information is also provided to key stakeholders throughout the investigation process permitting them to take immediate safety actions where appropriate. It is now frequent practice to observe safety action being taken by industry and government during the course of TSB investigations. In such situations, rather than issuing recommendations, the TSB can then report on the corrective actions already taken by industry and government agencies. Such safety action can range widely in scope and importance. Operators will often take immediate remedial action after discussion with TSB investigators (for example, to clear the line of sight at a railway crossing by trimming bushes and vegetation). Regulators (such as Transport Canada and the Federal Aviation Administration in the United States) regularly issue mandatory directives requiring inspections and/or component replacement based on the TSB’s preliminary findings. Figure 6 provides a few specific examples of such safety actions that were taken during 2000–2001.

**Figure 6**

Occurrences Investigated	Safety Actions
<p>Sinking of the M.V. “FLARE”</p> <p><i>(The investigation revealed that other vessels of similar age and design could be susceptible to the same fissure damage that contributed to the sinking.)</i></p>	<p>Transport Canada inspectors used TSB information to conduct structural inspections on vessels of similar age and design when they called at Canadian ports, to ensure compliance with international conventions.</p>
<p>DHC-2 Beaver aircraft crash on Lake Asonis</p> <p><i>(The investigation determined that some of the passengers were not dressed suitably to protect themselves from exposure to climatic conditions and one passenger suffered frostbite to the fingers, requiring amputation.)</i></p>	<p>Transport Canada produced a video informing passengers of small aircraft of the need to wear appropriate clothing and footwear for the weather conditions in the area being overflown.</p>
<p>“PAC MONARCH” lifeboat incident</p> <p><i>(The investigation identified safety deficiencies pertaining to the design and operation of lifeboats.)</i></p>	<p>The manufacturer of lifeboat release mechanisms was convinced of the need for system design changes to its equipment through discussion with investigators during testing of the mechanism in TSB laboratories.</p> <p>Information was also exchanged with investigators of the Australian Transport Safety Bureau who were investigating a similar accident. Investigators were able to compare findings and provide safety information to vessel operators and regulators in other countries.</p>



Performance Indicators		Results
3.	Public access to safety information and recommendations.	✓
4.	Satisfaction with quality and timeliness of findings and recommendations.	□
5.	Awareness by Canadians of the TSB's role in advancing transportation safety.	□

### Our Accomplishments:

The TSB has been successful in providing access to safety information and recommendations. However, some work is required to improve the satisfaction of clients and to increase the awareness of Canadians about the TSB's role. Clients are generally very satisfied with the quality of the TSB's work but have expressed concerns about the lack of timeliness of the Board's investigation reports. Canadians also recognize the work done by TSB investigators but cannot always distinguish between the TSB and other federal departments and agencies involved in transportation safety.

"The report reads like any other thorough technical review - except, perhaps, for one notable difference: A millimetre below the surface, the TSB's dry, technical language sparkles with a matter-of-fact intelligence that commands notice and respect."

*W.M. Glenn and D. Dehaas, OSH Canada,  
July 2001*

In 2000–2001, the TSB published 90 investigation reports, as well as monthly and annual statistical reports. The TSB continues to publish the *Reflexions* safety digest for each transportation mode. These digests contribute to the advancement of transportation safety by reflecting on the safety lessons learned from accident and incident investigations. Extremely positive feedback has been received from Canada and around the world on these publications.

The TSB has taken a pro-active approach to dissemination of information. Information is made readily available to industry, next-of-kin, the media and the public throughout the investigation process. Investigative staff are encouraged to maintain dialogue with key stakeholders, including the early communication of safety issues that arise during the investigation. In 2000–2001 the TSB responded to a large number of informal requests for information, thereby providing Canadians with information without the need to use the formal Access to Information process. The TSB processed ten times more informal requests than formal requests. The TSB is making greater use of its Internet site to make its reports and other transportation safety information available to Canadians. This year the content of the departmental Internet site was expanded with the posting of 243

previously released reports as well as speeches on a variety of safety-related issues by the Chairperson and senior staff. This initiative has proven to be a cost-effective way of disseminating information. The site is averaging 238 000 visits per month, an increase of 16% over last year. Visitors to the site are Canadians and people from all around the world.

The TSB Internet site is averaging 238 000 hits per month.

The TSB has placed emphasis on communications with next-of-kin of accident victims. In response to their request for information, the families are kept informed on the progress of the investigation and special briefings are held when required to help them understand the accident. In its efforts to improve these communications with next-of-kin, the TSB invited a next-of-kin representative to address a national meeting of TSB investigators. The TSB has also been actively involved in an inter-departmental work group looking at the need for a compassionate assistance program to assist survivors and next-of-kin of victims.

Every year the TSB publishes a leaflet entitled *Key Safety Issues*. The current version (contained in the TSB's annual report for 2000–2001) outlines those issues which, in the Board's opinion, pose enough risk to transportation safety to justify extra efforts by the transportation industry and government agencies to prevent further accidental losses. The TSB believes that by highlighting such safety issues it can increase the awareness of industry and government, with a view to the implementation of safety actions which will reduce or eliminate the attendant safety risks.

The TSB has previously stated its goal of producing a final report within one year of the occurrence. As of 31 March 2001, of the 178 investigations in progress there were 102 investigations that had been in progress for more than a year. Notwithstanding the emphasis placed on report timeliness by the Board, adherence to the one-year standard has yet to be achieved. For the 90 reports completed in this period, the average time in progress was about 20 months, down from 21 months in 1999–2000, as shown in figure 7. There are a number of factors contributing to the lack of timeliness of reports. The ongoing SR 111 investigation continues to consume considerable resources that cannot be made available for other investigations. Staff turnover, difficult recruitment (for a variety of reasons) and a long training process also impede the timely completion of reports. The 115 investigations started this year constitute a 25% increase over 1999–2000. This resulted in a significant increase in the number of investigations in progress at year-end (178 ongoing investigations vs. 144 last year). The increased uptake of cases and the reduction in average time in process demonstrate a small progress in improving our performance on report timeliness.

The TSB did not meet its one-year standard for the completion of investigations.

**Figure 7**

TSB Productivity								
	Marine		Rail / Pipeline		Air		Total	
	1999-2000	2000-2001	1999-2000	2000-2001	1999-2000	2000-2001	1999-2000	2000-2001
Investigations started	26	23	13	23	43	69	82	115
Investigations completed	27	31	14	10	40	49	81	90
Average duration of completed investigations (number of days)	685	639	842	847	527	522	636	599

This year special efforts were made to expedite the processing of investigations into the sinking of the “TRUE NORTH II” and the Thamesville train derailment to ensure timely results in advancing transportation safety and to respond to specific public interest associated with these accidents. The TSB also issued interim safety information during the course of a number of investigations. Positive response was received to this interim information. The TSB will therefore continue with these measures to ensure the timely availability of safety information. The TSB has also established that much emphasis is placed on its final reports, whereas advancements in transportation safety can often take place while an investigation is in progress. Over the coming year, the TSB communication strategy will therefore try to focus on all forms of TSB safety communications rather than on its final reports alone.

Last year the TSB commissioned an independent survey of persons with a direct interest in the findings of the Board. This survey provided valuable insight on the views of Canadians vis-à-vis the TSB and its work. Building upon the results of this survey, this year the TSB contracted with a communications firm to conduct a media analysis of the news coverage. The bulk of news coverage featuring the TSB during 2000–2001 was neutral and balanced in tone. The majority of print and broadcast items provided factual and credible treatment of the TSB’s activities across Canada. A number of investigations, such as the SR 111 and the “TRUE NORTH II” accidents, resulted in positive news coverage. This positive coverage lent considerable weight and authority to the TSB’s findings and investigative work, and often included supportive commentary from stakeholders and praise from the victims’ families for the TSB’s diligence and efforts to improve transportation safety. Overall, the media regarded the TSB as credible and expert. Negative coverage of the TSB was rare and related to specific issues.

Overall, recognition of the TSB’s name by the media and the public continues to increase. More and more Canadians now recognize the TSB name and can make a distinction between the TSB and Transport Canada. The TSB is now very well recognized within the transportation industry and the specialized media. This recognition was developed in the context of high profile accident investigations such as the sinking of the “TRUE NORTH II”, the Thamesville derailment, and the crash of SR 111. However, there remains a certain confusion within the mainstream media and the general public. TSB investigators are often mistaken as Transport Canada employees. A recent poll conducted for the Air Travel Complaints Commissioner suggests that a high degree of public confusion exists about the role of each agency operating within the transportation portfolio. Therefore, to improve Canadians’ recognition of the TSB, there will be a continuing effort to fine tune its communication efforts towards the mainstream media and the general public.

With its limited resources, the TSB is unable to do all the work that it believes should be done. Some accidents are not investigated. Some failures that could lead to safety improvements may not be identified. The timeliness of the TSB’s reports is very difficult to improve.

However, in the past few months the TSB has undertaken a change process. Work is currently underway to conduct a self-assessment which will then lead to a strategic planning exercise. All TSB outputs will be reviewed to determine whether they effectively contribute to the desired strategic outcomes. This exercise will help the organization establish a solid framework for resource planning and allocation, and facilitate operational decision making to ensure that the best possible results are achieved with the resources available.

Performance Indicator		Results
6	National and international recognition of the Board as an authoritative and independent resource in the area of transportation safety.	✓

**Our Accomplishments:**

The TSB is very well recognized at both the national and international levels. A number of memoranda of understanding have been negotiated to facilitate cooperation with other Canadian organizations. These organizations recognize the professionalism and expertise of the TSB in its field of competence and have come to

The TSB provides accident investigation services relating to short-line railways to the provinces of Alberta and Ontario.



rely on the TSB's findings. This recognition transcends the federal and provincial jurisdictions. For example, at the request of the provincial government the TSB has successfully conducted an investigation into a short-line railway accident in Alberta. The TSB also provided specialized assistance in human factors to assist in the investigation of a mining incident in northern Ontario.

The Canadian transportation industry has also developed a high level of confidence in the work of the TSB. This is demonstrated by numerous invitations to present papers and to participate in various conferences and technical meetings related to transportation safety. Examples include the Canadian Safe Boating Council Symposium, the Canadian Aviation Safety Seminar, Aerospace 2000, the Millennium Transportation Conference, the National Association of Chief Coroners and Chief Medical Examiners conference, and meetings of the Railway Association of Canada, the Canadian Energy Pipeline Association, the Canadian Emergency Preparedness Association, the Canadian Marine Advisory Council, the Northern Air Transport Association, the Air Transport Association of Canada and many others.

"It will be investigated by what is widely considered to be one of the world's half-dozen best and most sophisticated accident investigation bodies: the TSB."

*Quote from OHS Canada magazine, July 2001*

The TSB is also recognized for its contribution to safety by people and organizations outside the transportation industry. *OHS Canada*, a reputable magazine devoted to occupational health and safety issues, recently published a feature article on the TSB outlining the TSB's expertise, timely release of findings, investigative techniques and independence.

The TSB's engineering facilities continue to be of particular interest to officials from government, industry and academia. A number of visits and briefings were provided to enhance awareness and understanding of how scientific methods and technology are used during TSB investigations. In particular, the TSB's flight recorder playback capabilities attract worldwide attention. The Recorder Analysis and Presentation System (RAPS) developed by the TSB is currently in use under licensing agreement by thirteen government safety agencies in eight countries. This software has gained international recognition as a world standard for the decoding, analysis, and presentation of flight recorder information and is used at the world's leading flight recorder laboratories. Aircraft manufacturers and others in the aviation safety industry have shown increasing interest in RAPS. The TSB has therefore recently agreed to licence this software to a private enterprise, thereby permitting commercial exploitation of the product and ensuring its long-term viability.



The Integrated Safety Investigation Methodology training program developed by the TSB has drawn considerable interest amongst other safety organizations within and outside of Canada. Numerous requests have been received for participation in these training sessions. Although the TSB is not in the business of providing training to others, vacant seats in the investigator training sessions have been offered to representatives of other transportation safety agencies. To date, participants from Transport Canada, the United States, New Zealand and the Netherlands have benefited from this training program. The academic world has also expressed interest in the TSB methodology.

The TSB's integrated process for investigating human factors has influenced or been directly applied by other organizations in the development of their own internal models of investigation. The International Maritime Organization (IMO) used the process as a basis for their model of investigating for the human elements in marine casualties. The model provided a construct for Nav Canada in their development of an internal investigation methodology. Laurentian University has also used the TSB methodology in its research and development work—to apply it in the understanding of human factors in industrial occurrences other than transportation.

The TSB has also received numerous requests for information and assistance from foreign countries. New Zealand and Australia have consulted with the TSB in their work to ensure their readiness for a major aircraft accident. Taiwan, Italy and the Netherlands have consulted with the TSB on the establishment of an independent transportation safety organization for their countries.

The TSB actively supports the work of two organizations of the United Nations: the IMO and the International Civil Aviation Organization (ICAO). The TSB has participated in the delivery of marine accident investigation courses sponsored by the IMO, given annually to developing country and industry representatives at the International Maritime Academy at Trieste, Italy. TSB staff have regularly supported the Canadian delegation to the IMO Maritime Safety Committee, Flag State Implementation Sub-Committee, and Navigation Safety Sub-Committee meetings. The TSB also participated actively in the IMO-sponsored Voyage Data Recorder Working Group and the international Future Flight Data Collection Committee.

The TSB also participates in such international associations as the International Transportation Safety Association, the Marine Accident Investigators International Forum, the International Society of Air Safety Investigators, the International Ergonomics Association, and the Flight Safety Foundation.

### 3.2.3 Swissair Flight 111 (SR 111) Investigation

The crash of SR 111 has resulted in the most complex transportation accident investigation ever undertaken in Canada. Since the accident, TSB staff have worked tirelessly on this investigation.

	Performance Indicators	Results
1	Identification of safety failures in the air transportation system.	✓
2	Reduction in risks to persons, property and the environment through the use of investigation findings by governments and industry.	✓
3	Public access to safety information and recommendations	✓
4	Satisfaction with quality and timeliness of findings and recommendations.	✓
5	Awareness by Canadians of the Board's role in advancing transportation safety.	□
6	National and international recognition of the Board as an authoritative and independent resource in the area of transportation safety.	✓

#### Our Accomplishments:

This single investigation has already led to significant advancements in transportation safety worldwide. Numerous safety deficiencies have been identified by the TSB and communicated publicly. Although the investigation is still ongoing, and safety deficiencies that may lead to safety action have yet to be fully analyzed, the TSB has, in the interim, communicated a number of findings and released recommendations. Twelve recommendations and three safety advisories have been issued to Canadian, United States, and European authorities, resulting in a number of safety actions to reduce risks. Safety actions initiated to date have an estimated cost of well over one billion dollars for the worldwide transportation industry. They include:

- the removal of metalized Mylar thermal acoustical insulation blankets in some 1500 aircraft and its replacement with other materials,
- the review of flammability test criteria and methods used by regulatory authorities,

- the preventive inspection and repair of wiring, particularly in MD-11 and similar aircraft,
- the preventive inspection and modification of pilots' map reading lights in thousands of aircraft,
- the removal of similar in-flight entertainment systems in Swissair aircraft,
- the review by regulatory authorities of specifications for flight recorder recording capacity and power supply,
- the modification of standard operating procedures for aircraft crews—to prepare to land immediately upon detection of smoke in the cabin, and
- international research and development initiatives on in-flight firefighting issues.

Clients are generally very satisfied with the work of the TSB on this investigation. Many TSB recommendations were quickly accepted by the regulatory agencies in Canada, the United States and Europe, due to the compelling case submitted to them. Specialists in the industry have also commended the TSB on its thorough work in analysing the safety deficiencies. News coverage of this investigation has been very positive towards the TSB and its work. Feedback from next-of-kin of the victims has also been very positive.

"It's amazing that they could do that (reconstruct the wreckage). If that costs millions of dollars, it's worth it, every million to avoid anything like this. There shouldn't be any doubt about that."

*(Comments from V. Arnmark, widow of a crash victim, in The Herald, Halifax, December 2000)*

"The TSB has taken aviation safety to heights that I had never thought possible considering the complexity and controversy surrounding the crash of Swissair 111."

*(Comments from Lyn S. Romano, Chairman of International Aviation Safety Association, August 2001)*

However, considerable work remains before the TSB can consider this investigation completed. A number of safety issues have yet to be fully analysed and a final investigation report must be issued. Costs of \$50.9 million have been incurred to date by the Canadian government. Many Canadians do not fully understand why the TSB was tasked with the conduct of this investigation and why work continues so long after the accident occurred. On many occasions the TSB has explained its role and responsibilities under international agreements signed by Canada. However, more work is required in this area before Canadians can fully understand Canada's obligations and the reciprocal arrangements where other countries would investigate Canadian aircraft accidents taking place within their territory.

### **3.3 Other Performance Issues to Note**

The TSB has made significant progress on the implementation of government-wide initiatives. This year the TSB successfully implemented the Financial Information Strategy. New staffing delegation instruments were negotiated with the Public Service Commission. Work continued to progress in preparation for the implementation of the Universal Classification System. Work was also undertaken on the modernization of the departmental Materiel Management function.

The TSB also played an active role within the federal government small agencies community. TSB officials participated in a number of work groups in order to share best practices and to collaborate on certain projects in order to minimize costs and efforts. The TSB was recognized by the Treasury Board Secretariat for its leadership in this regard.

## Section 4: Other Information

The TSB reports publicly on all its investigations. Most TSB investigation reports published since 1995 are available on the TSB Internet site. The TSB also publishes periodic statistical reports for each one of the four transportation modes. These reports are also available on the TSB Internet site. Finally, the TSB publishes an annual report to Parliament (including detailed audited financial statements) and a periodic safety magazine titled *Reflexions*, both available in printed form upon request.

Miscellaneous additional information is also available on the TSB departmental Internet site at: [www.tsb.gc.ca](http://www.tsb.gc.ca).

For further information you may also contact us at:

Communications Division  
Transportation Safety Board of Canada  
Place du Centre  
200 Promenade du Portage  
4<sup>th</sup> Floor  
Hull, Quebec  
K1A 1K8

E-Mail: [communications@tsb.gc.ca](mailto:communications@tsb.gc.ca)  
Telephone: (819) 994-3741  
Facsimile: (819) 997-2239



## **Appendices**

A - Description of TSB Investigation Process

B - TSB Cooperation / Interaction

C - Transportation Safety Statistics

D - Financial Performance

E - Internet Addresses for Other Organizations Involved in Transportation Safety

## **Appendix A**

### **Description of TSB Investigation Process**

---

The TSB has the discretion to choose which occurrences to investigate. In essence, the TSB's policy is to investigate the occurrences which have a reasonable potential to result in safety action or which generate a high degree of public concern for transportation safety.

The TSB's operating philosophy is one of openness, fairness, competence and integrity. Thus, investigations and public reports are designed to maximize information to advance safety while respecting the rights of those involved.

#### **Occurrence Classification Policy**

Over 3000 transportation occurrences are reported to the TSB each year in accordance with its reporting requirements. Practical considerations dictate that only a small proportion of these be investigated. While many occurrences warrant a TSB investigation (in that they offer potential for acquiring new knowledge of the underlying safety deficiencies compromising safe transportation operations), most reported occurrences by themselves offer little scope for adding to the TSB's knowledge of underlying safety deficiencies. However, a broad examination of sets of such occurrences—involving similar phenomena or contributory factors—is at times warranted.

Effective resource management and the advancement of transportation safety will depend upon the TSB's timely identification of individual occurrences, as well as unsafe situations or conditions, with potential for significant safety payoff. To this end, the TSB has developed a five-level classification system. Each occurrence is classified based on a risk assessment process, and a decision is made whether to investigate. This risk assessment process continues to be applied throughout the course of the investigation, so that a decision may be made to stop an investigation when it becomes clear that the outcome would not contribute to the advancement of transportation safety.

The primary criterion for determining if an occurrence in any mode will be investigated is whether such analysis is likely to lead to a reduction of risk to persons, property, or the environment. Other criteria include:

- consideration of any TSB obligations or commitments under international agreements, assistance to the provinces or other nations, etc.,
- consideration of the degree of public expectation of a TSB investigation.

The complete occurrence classification policy and the detailed considerations for the assessment of risk are described on the TSB Internet site.

## **Investigation Process**

### **Field Phase**

The number of investigators deployed to an occurrence site to conduct an investigation varies from one investigator for a relatively straightforward investigation to upwards of 20 to 30 for a major investigation.<sup>2</sup> The field phase can last from one day to several weeks or more. In all cases, an investigator-in-charge is appointed to lead the investigation. Generally, the field phase includes examination of the occurrence site, field examination of the equipment, vehicle or wreckage, witness interviews, the collection of pertinent documents and the selection and removal of specific wreckage items for further examination.

### **Post-Field Phase**

A large number of activities take place from the time that the investigation team returns from the occurrence site until the investigator-in-charge produces the initial draft report. This phase can take up to six months depending on the size and complexity of the investigation. The following are activities that may be conducted during this phase:

- collection and examination of all pertinent Transport Canada / National Energy Board, company, vehicle and other local, national and international records;
- interviews with company and Transport Canada / National Energy Board personnel;
- laboratory examination of selected wreckage;
- readout and analysis of recorders;
- statistical analysis;
- human performance information;
- simulation work; and
- review of autopsy and toxicology reports.

The investigator-in-charge, with the support of other investigators on the team, is responsible for collating and analysing all the information collected and for producing a draft report.

---

2

Note: The investigation of SR 111 is outside the scope of the normal process, and at the height of the activity, the TSB investigator-in-charge was directing or coordinating the efforts of approximately 4000 government employees, contractors and volunteers. The field phase for this investigation extended well beyond the one-year mark.

## **Report Production**

The draft investigation report is reviewed by the Board and may be accepted as the Board's draft report, amended or returned for further staff work. Once approved, the Board's draft report is sent on a confidential basis to designated persons for review and comment. Comments received from reviewers are considered by the Board and may result in changes to the report. This process ensures both the fairness and the accuracy of the report. The investigation report is then finalized, printed and released to the public. The TSB performance standard is to release reports within one year of the date of the occurrence. However, investigation reports for major, very complex or unusual investigations may take longer.

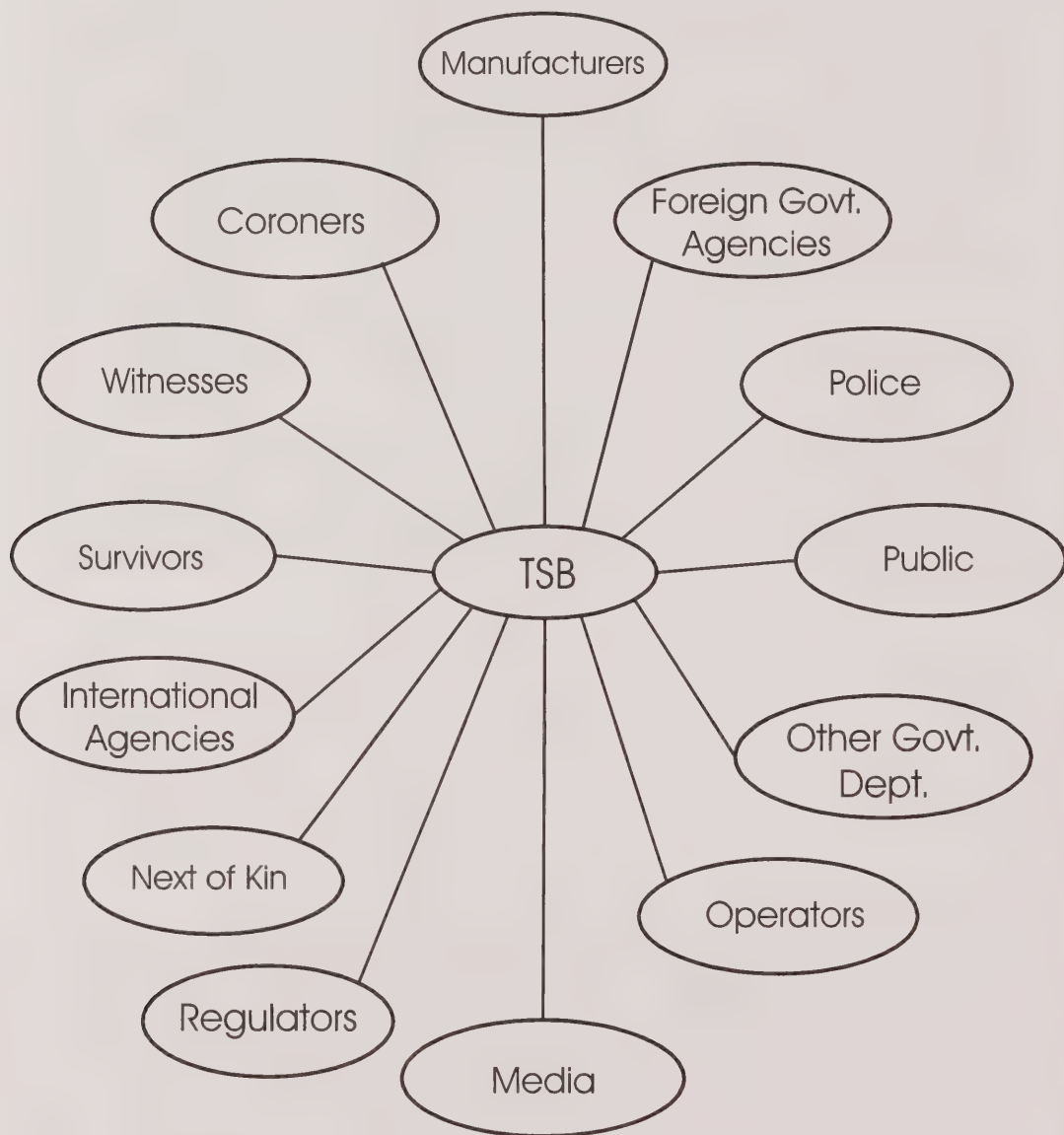
## **Key Safety Issues List**

The TSB investigates and analyses specific accidents and incidents. It also monitors general trends and emerging safety issues, and maintains lists of significant safety concerns. There are a number of areas where the risk to safety is sufficient to warrant extra efforts by the transportation industry and government, to address these risks and reduce further accidental losses. The TSB believes that by working together, participants in the Canadian transportation community can reduce or eliminate the safety deficiencies associated with these key safety issues. Each year, in conjunction with its Annual Report, the TSB reports this list of significant safety issues to Parliament. The most recent list of key safety issues is accessible on the TSB Internet site.

## Appendix B

### TSB Cooperation / Interaction

---

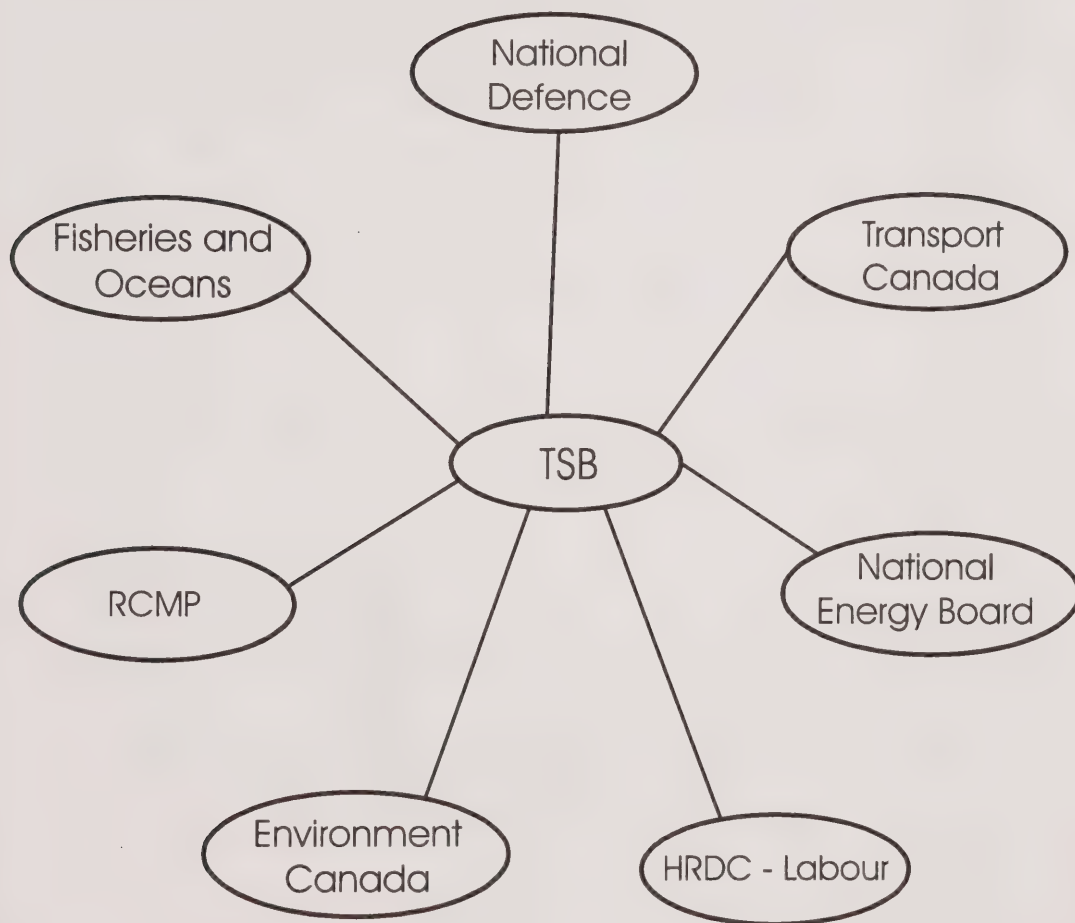




## Appendix B

### TSB Cooperation / Interaction (Federal Government)

---



## Appendix C

### Transportation Safety Statistics

---

The statistics provided in this appendix are extracted from Chapter 4 of the Transportation in Canada 2000 Annual Report published by Transport Canada. More comprehensive information is available in that publication.

The following table presents the statistics on transportation occurrences by mode, including comparisons with the five-year averages. Taking into account the level of activity in each mode, the accident rates for 2000 continue to exhibit a general downward trend.

Transportation Occurrences by Mode - 2000 Versus Previous Five-Year Average (1995-1999)			
	Air	Marine	Rail
Accidents			
2000	321	449	1062
Five-Year Average	363	571	1180
Fatalities			
2000	63	31	87
Five-Year Average	81	33	111
Incidents			
2000	726	243	330
Five-Year Average	703	166	436

The following table presents data on accident rates by mode for the current year, as well as the five-year average. Keeping in mind that each has its own inherent limitations, these aggregate measures of activity provide a general point of reference.

Accident Rates in Transportation - 2000 versus Previous Five-Year Average (1995-1999)			
	Air <sup>1</sup>	Marine <sup>2</sup>	Rail <sup>3</sup>
Accidents			
2000	7.5	3.1	13.3
Five-Year Average	9.2	3.6	15.1
<sup>1</sup> : Per 100 000 hours flown (Canadian-registered aircraft only) <sup>2</sup> : Per 1000 commercial vessel trips <sup>3</sup> : Per million train-miles			

## Appendix D

### Financial Performance

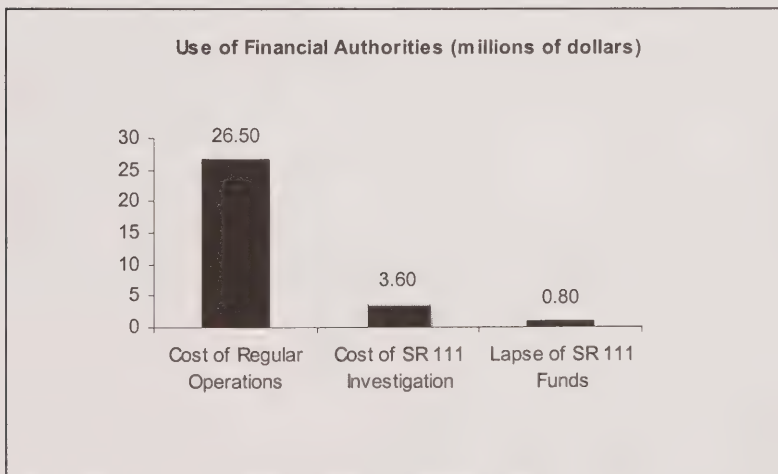
---

#### Financial Performance Overview

The TSB started the year with authorities of \$24.1 million. Supplementary Estimates and Governor General Warrants in the amount of \$6.3 million were then approved for the carry-forward of the previous year's lapse, collective bargaining adjustments and for the extraordinary costs of the SR 111 investigation. Transfers in the amount of \$0.5 million were also made from Treasury Board votes, thereby increasing total authorities to \$30.9 million. In 2000–2001 the TSB spent \$30.1 million of its \$30.9 million total authorities. The lapse of \$0.8 million is primarily due to lower spending than anticipated on the SR 111 investigation.

The total expenditures of the TSB, minus SR 111, represent an approximative cost of \$0.86 per Canadian citizen. With SR 111 investigation costs included, the number rises to \$0.98 per Canadian citizen. For this amount, Canada maintains the capability to investigate major failures in four different modes of the national transportation system.

**Figure 8**



## Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations

This table explains the way Parliament voted resources to the TSB.

Financial Requirements by Authority (\$ millions)				
Vote		Planned Spending	2000–2001 Total Authorities	Actual Spending
	<b>Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board</b>			
15	Operating expenditures	21.0	27.5	26.7
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	3.1	3.4	3.4
	<b>Total Department</b>	<b>24.1</b>	<b>30.9</b>	<b>30.1</b>
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.				
<b>Note:</b> Total Authorities and Actual expenditures are significantly higher than Planned Spending due to the SR 111 accident investigation and new collective bargaining obligations.				

## Financial Table 2 : Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

This table explains, in a government-wide standardized fashion, the way resources are used by the TSB.

Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)			
Business Line	2000–2001		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Staff in Full-Time Equivalents	230	230	216
Operating	23.6	30.4	29.6
Capital	0.5	0.5	0.5
<b>Total Gross Expenditures</b>	<b>24.1</b>	<b>30.9</b>	<b>30.1</b>
Less:			
Respendable Revenues	-	-	-
<b>Total Net Expenditures</b>	<b>24.1</b>	<b>30.9</b>	<b>30.1</b>
<b>Other Revenues and Expenditures</b>			
Non-respendable Revenues	-	-	-0.1
Cost of Services Provided by Other Departments	2.4	2.5	2.4
<b>Net Cost of the Program</b>	<b>26.5</b>	<b>33.4</b>	<b>32.4</b>
<b>Note:</b> Total Authorities and Actual expenditures are significantly higher than Planned Spending due to the SR 111 accident investigation and new collective bargaining obligations.			

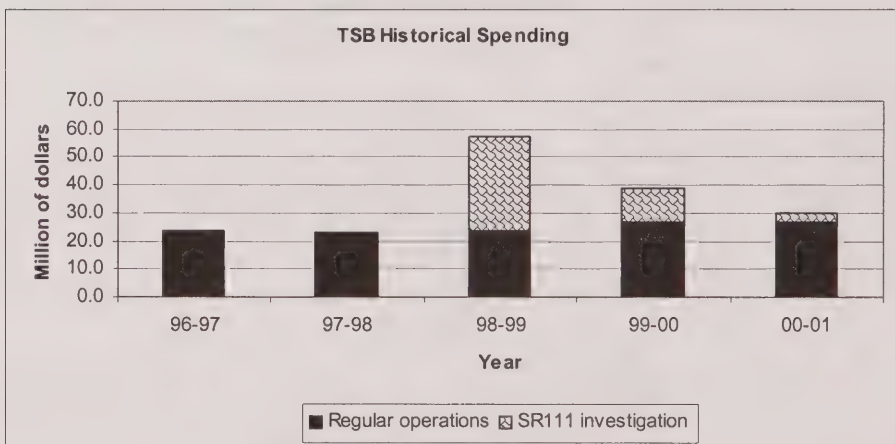


### Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

This table provides an historical perspective on how resources are used by the TSB.

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)					
	Actual 1998- 1999	Actual 1999- 2000	2000–2001		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board</b>					
	57.3	39.1	24.1	30.9	30.1
<b>Total</b>	<b>57.3</b>	<b>39.1</b>	<b>24.1</b>	<b>30.9</b>	<b>30.1</b>
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.					
<b>Note:</b> Total Authorities and Actual expenditures are significantly higher than Planned Spending due to the SR 111 accident investigation and new collective bargaining obligations.					

**Figure 9**



In 1998-1999, 1999-2000 and 2000–2001 spending is much higher due to SR 111 investigation costs of \$34.0 million, \$13.4 million and \$3.6 million, respectively.

## Appendix E

### Internet Addresses of Other Organizations Involved in Transportation Safety

More information on transportation safety in Canada is available from other federal government agencies who also play a role in this area. The Internet addresses for the main organizations are as follows:

Transport Canada .....	<a href="http://www.tc.gc.ca">www.tc.gc.ca</a>
National Energy Board .....	<a href="http://www.neb.gc.ca">www.neb.gc.ca</a>
Fisheries and Oceans - Canadian Coast Guard .....	<a href="http://www.ccg-gcc.gc.ca">www.ccg-gcc.gc.ca</a>
Canadian Transportation Agency .....	<a href="http://www.cta-otc.gc.ca">www.cta-otc.gc.ca</a>
Royal Canadian Mounted Police .....	<a href="http://www.rcmp-grc.gc.ca">www.rcmp-grc.gc.ca</a>
Human Resources Development Canada .....	<a href="http://www.hrdc-drhc.gc.ca">www.hrdc-drhc.gc.ca</a>
National Defence .....	<a href="http://www.dnd.ca">www.dnd.ca</a>

More information on transportation safety in selected countries is available on the following Internet sites:

#### United States

National Transportation Safety Board .....	<a href="http://www.nts.gov">www.nts.gov</a>
Federal Aviation Administration .....	<a href="http://www.faa.gov">www.faa.gov</a>

#### Australia

Australian Transport Safety Bureau .....	<a href="http://www.atsb.gov.au">ww.atsb.gov.au</a>
--	---

#### France

Bureau enquêtes accidents .....	<a href="http://www.bea-fr.org">ww.bea-fr.org</a>
---------------------------------	---

#### United Kingdom

Air Accidents Investigation Branch .....	<a href="http://www.aaib.dtlr.gov.uk">ww.aaib.dtlr.gov.uk</a>
Marine Accidents Investigation Branch .....	<a href="http://www.maib.dtlr.gov.uk">www.maib.dtlr.gov.uk</a>

#### International

International Civil Aviation Organization .....	<a href="http://www.icao.int">ww.icao.int</a>
International Maritime Organization .....	<a href="http://www.imo.org">ww.imo.org</a>
International Transportation Safety Association .....	<a href="http://www.itsasafety.org/itsa">ww.itsasafety.org/itsa</a>



## Annexe E

### Adresses Internet d'autres organismes du domaine de la sécurité des transports

On peut consulter d'autres renseignements sur la sécurité des transports au Canada auprès d'autres organismes du gouvernement fédéral qui jouent un rôle dans ce domaine. Les adresses Internet des principaux organismes sont les suivantes :

Transports Canada ..... [www.tc.gc.ca](http://www.tc.gc.ca)  
Office national de l'énergie ..... [www.nrb.gc.ca](http://www.nrb.gc.ca)  
Pêches et Océans - Garde côtière canadienne ..... [www.ccg-gcc.gc.ca](http://www.ccg-gcc.gc.ca)  
Office des transports du Canada ..... [www.cta-otc.gc.ca](http://www.cta-otc.gc.ca)  
Gendarmerie royale du Canada ..... [www.rcmp-grc.gc.ca](http://www.rcmp-grc.gc.ca)  
Développement des ressources humaines Canada ..... [www.hrdc-dhrc.gc.ca](http://www.hrdc-dhrc.gc.ca)  
Défense nationale ..... [www.dnd.ca](http://www.dnd.ca)  
D'autres renseignements sur la sécurité des transports dans d'autres pays sont disponibles sur les sites Internet suivants :

États-Unis  
- National Transportation Safety Board ..... [www.ntsb.gov](http://www.ntsb.gov)  
- Federal Aviation Administration ..... [www.faa.gov](http://www.faa.gov)  
Australie  
- Australian Transport Safety Bureau ..... [www.atSB.gov.au](http://www.atSB.gov.au)  
France  
- Bureau enquêtes accidents ..... [www.bea-fr.org](http://www.bea-fr.org)

Royaume-Uni  
- Air Accidents Investigation Branch ..... [www.aaiB.dtlr.gov.uk](http://www.aaiB.dtlr.gov.uk)  
- Marine Accidents Investigation Branch ..... [www.maib.dtlr.gov.uk](http://www.maib.dtlr.gov.uk)

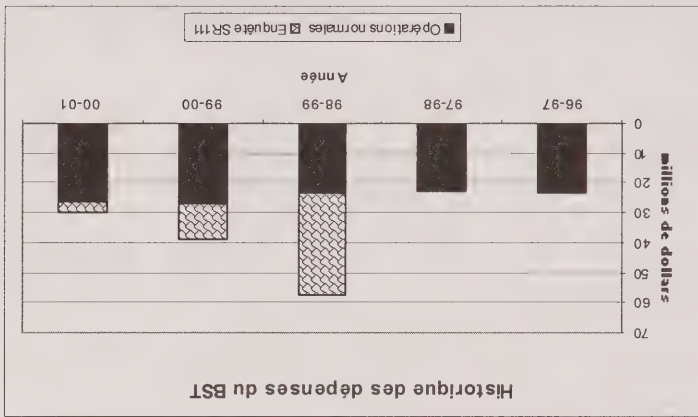
International  
- Organisation de l'aviation civile internationale ..... [www.icao.int](http://www.icao.int)  
- Organisation maritime internationale ..... [www.imo.org](http://www.imo.org)  
- International Transportation Safety Association ..... [www.itsasafety.org/itsa](http://www.itsasafety.org/itsa)

Tableau financier 3: Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Ce tableau résume comment le BST a utilisé les ressources à sa disposition au cours des exercices antérieurs.

Comparaison historique des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles (en millions de dollars)					
Secteur d'activité	2000-2001				
	Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	57,3	39,1	24,1	30,9	30,1
Total	57,3	39,1	24,1	30,9	30,1
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.					
Nota : Les autorisations totales et les dépenses réelles sont considérablement plus importantes que les dépenses prévues à cause de l'enquête sur l'accident du vol SR 111 et des nouvelles obligations en vertu de conventions collectives.					

Figure 9



En 1998-1999, 1999-2000 et 2000-2001 les dépenses sont considérablement plus importantes à cause des coûts de l'enquête sur l'accident du vol SR 111 s'élevant respectivement à 34,0 millions \$, 12,4 millions \$ et 3,6 millions \$.



**Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

Ce tableau explique de manière uniforme à l'ensemble du gouvernement l'utilisation des ressources par le BST.

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles			2000-2001		
Secteur d'activité			Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Personnel en équivalents temps plein	230	230	230	230	216
Fonctionnement	23,6	30,4	23,6	30,4	29,6
Capital	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Total des dépenses brutes	24,1	30,9	24,1	30,9	30,1
Moins:					
Recettes disponibles	-	-	-	-	-
Total des dépenses nettes	24,1	30,9	24,1	30,9	30,1
Autres recettes et dépenses	-	-	-	-	-0,1
Recettes non-disponibles	-	-	-	-	-0,1
Coût des services offerts par d'autres ministères	2,4	2,5	2,4	2,5	2,4
Coût net du programme	26,9	33,4	26,9	33,4	32,4

**Nota :** Les autorisations totales et les dépenses réelles sont considérablement plus importantes que les dépenses prévues à cause de l'enquête sur l'accident du vol SR 111 et des nouvelles obligations en vertu de conventions collectives.

Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés

Ce tableau explique comment le Parlement accorde des crédits au BST.

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)				
Credit	2000-2001			
	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
15	Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	21,0	27,5	26,7
	Dépenses de fonctionnement	3,1	3,4	3,4
	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés			
(S)				
Total pour le ministère		24,1	30,9	39,1
<p>Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.</p> <p>Nota : Les autorisations totales et les dépenses réelles sont considérablement plus importantes que les dépenses prévues à cause de l'enquête sur l'accident du vol SR 111 et des nouvelles obligations en vertu de conventions collectives.</p>				

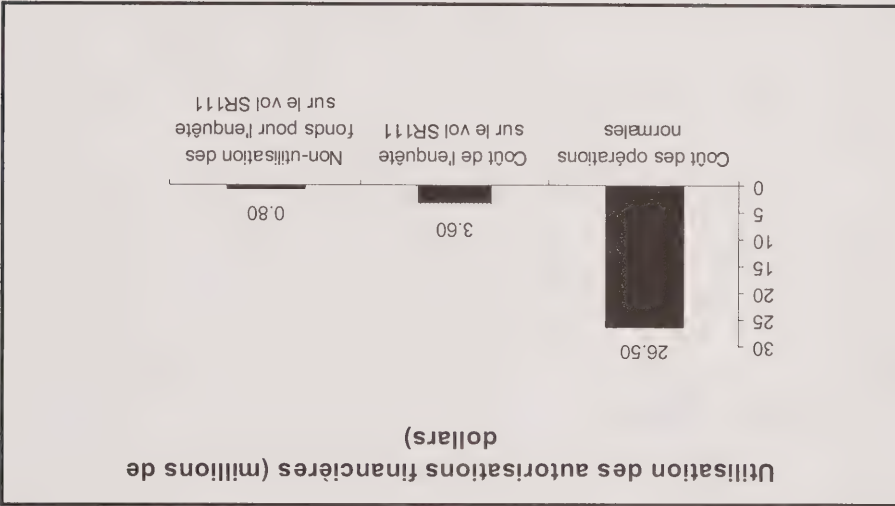
## Annexe D Résultats financiers

### Aperçu du rendement financier

Le BST a commencé l'année avec des autorisations de 24,1 millions \$. Un budget supplémentaire et des Mandats du Gouverneur général au montant de 6,3 millions \$ ont par la suite été approuvés pour reporter les fonds non utilisés de l'année précédente, pour des ajustements par suite de négociations collectives et pour les coûts exceptionnels de l'enquête sur l'accident du vol SR 111. Des transferts de l'ordre de 0,5 million \$ ont également été faits à même les crédits du Conseil du Trésor, haussant ainsi le total des autorisations qui est passé à 30,9 millions \$. En 2000-2001, le BST a dépensé 30,1 millions \$ à même ses autorisations totales de 30,9 millions \$. L'écart de 0,8 million \$ provient principalement des dépenses inférieures à celles qui avaient été prévues au titre de l'enquête sur l'accident du vol SR 111.

Les dépenses globales du BST, exception faite des coûts de l'enquête sur l'accident du vol SR 111, représentent un coût d'environ 0,86 \$ par citoyen canadien. Si l'on ajoute les coûts de cette enquête, ce chiffre monte à 0,98 \$ par citoyen canadien. Cette somme modeste permet de maintenir la capacité du Canada de faire enquête sur d'importantes défaillances dans quatre modes du réseau de transport national.

Figure 8



Le tableau ci-dessous présente des données sur les taux d'accidents par mode pour l'année en cours ainsi que la moyenne quinquennale. Même si ces taux se basent sur des données limitées en soi, il n'en demeure pas moins que ces indicateurs du niveau d'activité constituent un point de référence.

Taux d'accidents de transport - 2000 par rapport à la moyenne des cinq années précédentes (1995-1999)			
	Aviation <sup>1</sup>	Marine <sup>2</sup>	Rail <sup>3</sup>
Accidents	2000	Moyenne quinquennale	
	7,5	3,1	13,3
	9,2	3,6	15,1
<sup>1</sup> : par 100 000 heures de vol (aéronefs immatriculés au Canada seulement) <sup>2</sup> : par 1000 passages de navire de commerce <sup>3</sup> : par million de trains-milles			

## Annexe C

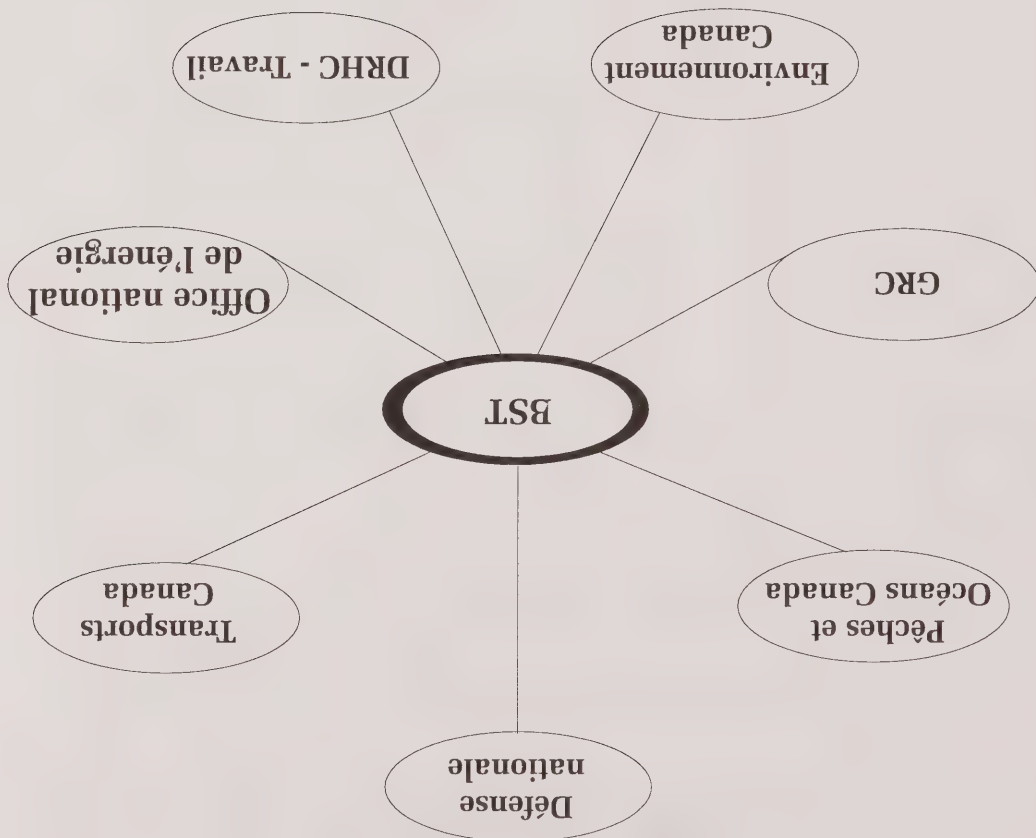
### Statistiques sur la sécurité des transports

Les statistiques présentées ici sont tirées du chapitre 4 du document publié par Transports Canada intitulé, Les transports au Canada Rapport annuel 2000. Cette publication comprend de plus amples renseignements.

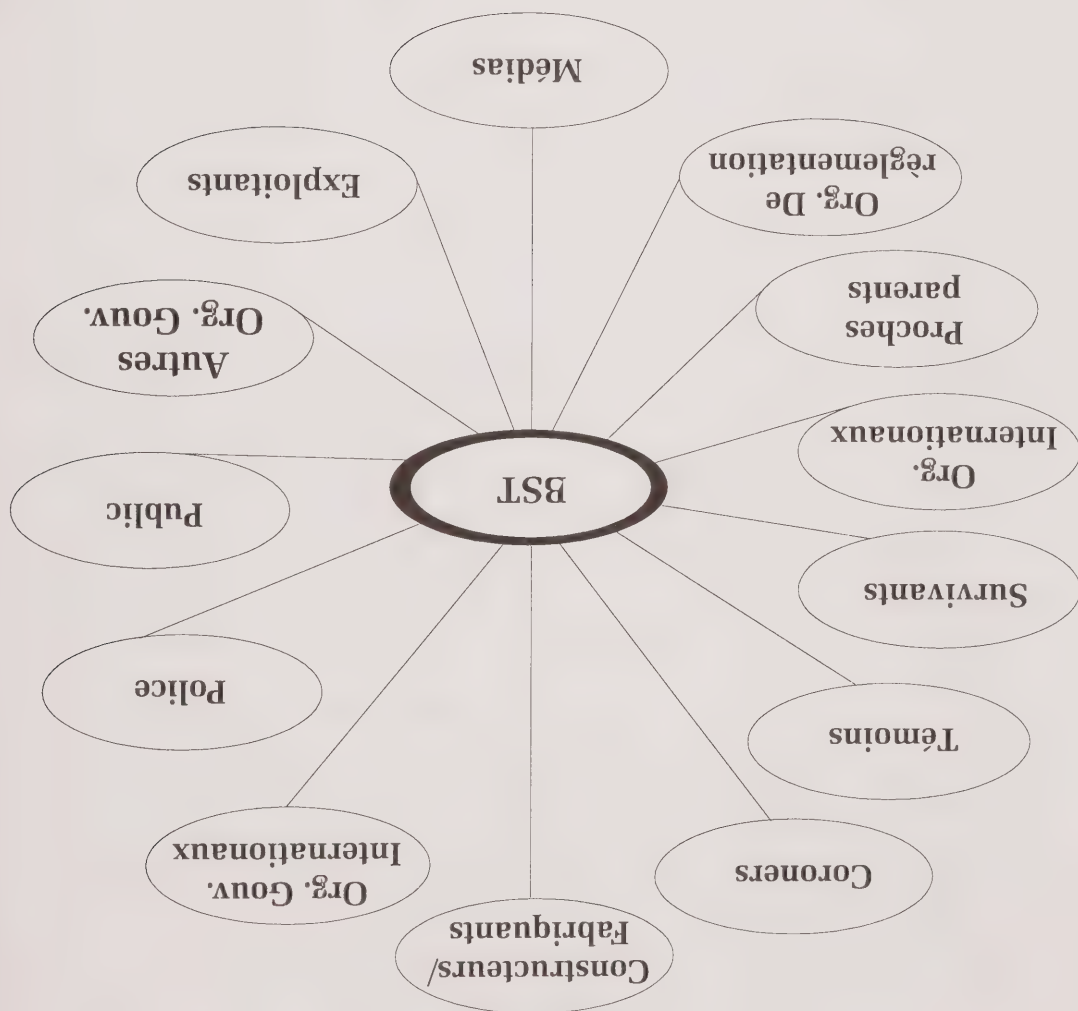
Le tableau ci-dessous répartit les statistiques sur les événements de transport par mode, y compris des comparaisons avec les moyennes quinquennales. Compte tenu du niveau d'activité pour chaque mode, les taux d'accidents indiquent de nouveau une tendance à la baisse pour l'année 2000.

Événements de transport par mode - 2000 par rapport à la moyenne des cinq années précédentes (1995-1999)			
	Aviation	Marine	Rail
Accidents	321	449	1062
2000	363	571	1180
Moyenne quinquennale			
Pertes de vie	63	31	87
2000	81	33	111
Moyenne quinquennale			
Incidents	726	243	330
2000	703	166	436
Moyenne quinquennale			





Annexe B  
Coopération / Interaction du BST



Le BST fait enquête sur des accidents et des incidents précis et les analyse. Il surveille également les grandes tendances et les nouvelles questions de sécurité et dresse la liste de ses préoccupations liées à la sécurité. Il existe un certain nombre de secteurs où les risques pour la sécurité justifient que l'industrie du transport et le gouvernement consentent des efforts supplémentaires pour y remédier et réduire le nombre de pertes accidentelles. Le BST croit qu'en travaillant ensemble, les intervenants du milieu des transports au Canada peuvent réduire ou éliminer les manquements à la sécurité associés à ces questions-clés. Chaque année, au moment de la présentation de son rapport annuel, le BST remet cette liste de questions-clés en matière de sécurité au Parlement. La liste la plus récente est disponible sur le site Internet du BST.

### Liste des questions-clés en matière de sécurité

L'ébauche de rapport d'enquête est examinée par le Bureau et peut être acceptée, modifiée ou renvoyée en vue d'un travail plus poussé. Une fois approuvée, le projet de rapport est envoyé, sous pli confidentiel, à des personnes désignées pour révision afin d'obtenir leurs observations. Les observations reçues de ces personnes sont examinées par le Bureau et peuvent donner lieu à une modification du rapport. Cette méthode permet d'assurer à la fois l'équité et l'exactitude du rapport. Le rapport d'enquête est ensuite parachevé, imprimé et rendu public. La norme de rendement du BST consiste à publier les rapports dans l'année qui suit l'événement. Toutefois, les rapports d'enquête portant sur des événements très complexes ou inhabituels peuvent prendre plus de temps.

### Production du rapport

L'enquêteur désigné, avec l'appui des autres membres de l'équipe d'enquête, est chargé de réunir et d'analyser toute l'information recueillie et de produire l'ébauche de rapport.

- prise en compte des attentes du public à l'égard d'une enquête du BST.

La politique de classification des événements et les critères détaillés d'évaluation du risque sont décrits sur le site Internet du BST.

## Processus d'enquête

### Travail sur le terrain

Le nombre d'enquêteurs envoyés sur les lieux d'un événement pour mener une enquête varie d'un seul enquêteur, pour une enquête relativement simple, à 20 à 30 pour une enquête importante.<sup>2</sup> Cette étape peut durer d'une journée à plusieurs semaines ou mois. Dans tous les cas, un enquêteur est désigné pour diriger l'enquête. En général, cette étape peut comprendre l'examen des lieux, l'examen de l'équipement, du véhicule ou de l'épave sur place, des entrevues avec les témoins, la collecte de documents pertinents et la sélection et le retrait de certains morceaux d'épave donnés en vue d'un examen plus approfondi.

### Étape suivant le travail sur le terrain

Un grand nombre d'activités se déroulent entre le moment où l'équipe d'enquête quitte les lieux de l'événement jusqu'à ce que l'enquêteur désigné produise le rapport initial. Cette étape peut prendre jusqu'à six mois selon l'envergure et la complexité de l'enquête. Les activités au cours de cette phase peuvent comprendre :

- la collecte et l'examen de tous les dossiers de Transports Canada / de l'Office national de l'énergie, des entreprises, des véhicules et autres dossiers à l'échelle régionale, nationale ou internationale;
- des entrevues avec le personnel des compagnies et de Transports Canada / de l'Office national de l'énergie
- un examen en laboratoire de morceaux d'épave donnés;
- le dépouillement et l'analyse des enregistrateurs;
- des analyses statistiques;
- l'analyse de données sur les facteurs humains;
- un travail de simulation;
- l'examen des rapports d'autopsie et de toxicologie.

2

Nota : le processus normal ne s'applique pas à l'enquête du vol SR 111 et, à l'apogée de cette étape de l'enquête, l'enquêteur désigné dirigeait ou coordonnait le travail d'environ 4 000 employés du gouvernement, contractuels et volontaires. L'enquête sur le terrain s'est poursuivie pendant plus d'un an.

## Annexe A

### Description du déroulement des enquêtes du BST

Le BST peut décider des événements sur lesquels il fait enquête. Sa politique est de faire enquête seulement sur les événements qui sont susceptibles de donner lieu à des mesures de sécurité ou qui suscitent un grand intérêt du public en ce qui concerne la sécurité des transports.

Dans l'accomplissement de son mandat, le BST recherche l'ouverture d'esprit, l'équité, la compétence et l'intégrité. Les enquêtes et les rapports d'enquête publiés doivent donc fournir un maximum de renseignements visant à promouvoir la sécurité tout en respectant les droits des personnes en cause.

#### Politique de classification des événements

Plus de 3 000 événements de transport sont signalés au BST chaque année conformément à ses exigences de déclaration obligatoire. En raison de considérations d'ordre pratique, seule une petite partie de ces événements font l'objet d'une enquête. De nombreux événements justifient une enquête du BST (dans la mesure où ils offrent la possibilité d'acquérir de nouvelles connaissances sur les manquements à la sécurité sous-jacents qui risquent de compromettre la sécurité des transports), mais la plupart des événements signalés ne présentent pas en soi la possibilité pour le BST d'accroître ses connaissances des manquements à la sécurité sous-jacents. Toutefois, il peut parfois s'avérer utile de procéder à l'examen global d'un groupe d'événements, dans lesquels des phénomènes ou des facteurs contributifs semblables ont joué un rôle.

La gestion efficace des ressources et la promotion de la sécurité des transports dépendent de l'identification rapide par le BST de chaque événement, ainsi que des situations ou des conditions dangereuses, pour avant améliorer considérablement la sécurité. À cet effet, le BST a mis au point un système de classification à cinq niveaux. Chaque événement est classé en fonction d'un processus d'évaluation du risque sur lequel se base la décision de faire enquête ou non. Cette évaluation du risque s'effectue tout au long de l'enquête, de sorte qu'il est possible qu'on mette un terme à une enquête lorsqu'il devient évident que les résultats de cette enquête n'amélioreront pas sensiblement la sécurité des transports.

Le principal critère servant à déterminer si un événement, dans n'importe quel mode, fera l'objet d'une enquête est de savoir si une telle analyse permettra de réduire les risques auxquels sont exposés les personnes, les biens ou l'environnement. Les autres critères sont notamment les suivants :

- prise en compte des obligations ou des engagements du BST en vertu d'accords internationaux ou d'ententes d'aide aux provinces ou autres nations, etc.



## Annexes

- A - Description du déroulement des enquêtes du BST
- B - Coopération / Interaction du BST
- C - Statistiques sur la sécurité des transports
- D - Résultats financiers
- E - Adresses Internet d'autres organismes du domaine de la sécurité des transports

## Partie 4: Renseignements supplémentaires

Le BST rend compte publiquement de toutes ses enquêtes. On peut consulter la plupart des rapports d'enquête du BST publiés depuis 1995 sur le site Internet du BST. Le BST publie également des rapports statistiques périodiques pour chacun des quatre modes de transport; rapports qui sont également disponibles sur le site Internet. Enfin, le BST publie un rapport annuel au Parlement (comportant des états financiers détaillés et vérifiés) ainsi qu'un périodique sur la sécurité intitulé *Réflexions*; tous deux sont disponibles sur demande en format imprimé.

On peut obtenir d'autres renseignements sur le site Internet du BST à : [www.bst.gc.ca](http://www.bst.gc.ca)

Pour de plus amples renseignements, vous pouvez également communiquer avec nous à l'adresse postale suivante :

Division des Communications  
Bureau de la sécurité des transports du Canada  
Place du Centre  
200, promenade du Portage  
4<sup>e</sup> étage  
Hull (Québec)  
K1A 1K8

Courriel : [communications@bst.gc.ca](mailto:communications@bst.gc.ca)  
N° de tél. : (819) 994-3741  
N° de téléc. : (819) 997-2239

groupes de travail pour échanger des pratiques optimales et collaborer à certains projets visant à minimiser les coûts et les efforts. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a reconnu le rôle dirigeant joué par le BST à cet égard.

Par ailleurs, le BST a joué un rôle de premier plan au sein du milieu des petits organismes du gouvernement fédéral. Les fonctionnaires du BST ont participé à bon nombre de

de gestion du matériel. Le BST a également entrepris la modernisation de sa fonction générale de classification. Les progrès se poursuivent en prévision de l'adoption de la Norme la fonction publique. Les instruments de délégation en matière de dotation ont été négociés avec la Commission de l'année, il a mis en oeuvre avec succès la Stratégie d'information financière. De nouveaux Le BST a enregistré de nets progrès au chapitre d'initiatives pangouvernementales. Cette

### 3.3 Autres réalisations à noter

Toutefois, il reste une tâche colossale à accomplir avant que le BST n'estime cette enquête terminée. Un certain nombre de questions de sécurité n'ont pas encore été analysées à fond et il reste encore à publier un rapport d'enquête final. Le gouvernement canadien a consacré jusqu'ici à cette enquête 50,9 millions de dollars. Nombreux sont les Canadiens qui ne comprennent pas vraiment pourquoi le BST a été chargé de cette enquête et pourquoi celle-ci dure si longtemps après cet accident. À maintes reprises, le BST a expliqué le rôle et les responsabilités qui lui incombent en vertu des conventions internationales signées par le Canada. Il reste néanmoins du travail à faire dans ce domaine avant que les Canadiens ne comprennent vraiment les obligations du Canada et les accords réciproques en vertu desquels d'autres pays seraient chargés d'enquêter sur des accidents qui surviendraient à des aéronefs canadiens dans le périmètre de leur territoire.

*(Remarques de Lyn S. Romano, présidente de l'International Aviation Safety Association, août 2001)*

« Le BST a catapulté la sécurité aérienne vers des sommets que je n'aurais jamais cru possibles, compte tenu de la complexité et de la controverse qui ont entouré l'écrasement du vol 111 de Swissair. »

*(Remarques formulées par V. Armark, veuve d'une victime de l'accident, The Herald, Halifax, décembre 2000)*

« Il est étonnant qu'il ait réussi à reconstruire l'épave. Même si cela coûte des millions de dollars, qu'un tel accident ne se reproduise. Il n'y a pas l'ombre d'un doute là-dessus. »

tari d'éloges à l'égard du BST pour ses analyses des manquements à la sécurité. La couverture médiatique de cette enquête a elle aussi été très positive à l'égard du BST et de ses travaux. Il en va de même de la réaction des proches des victimes.

5.	la promotion de la sécurité des transports.	<input type="checkbox"/>
6.	Reconnaissance nationale et internationale du Bureau en tant que ressource compétente et indépendante dans le domaine de la sécurité des transports.	<input checked="" type="checkbox"/>

**Nos réalisations :**

Cette seule enquête a déjà permis de réaliser des progrès considérables dans le domaine de la sécurité des transports à travers le monde. Un certain nombre de manquements à la sécurité ont été relevés par le BST et communiqués publiquement. Malgré que l'enquête soit toujours en cours et que certaines lacunes sur le plan de la sécurité qui pourraient donner lieu à des mesures de sécurité n'ont pas encore été analysées à fond, le BST a déjà fait état de plusieurs constatations préliminaires et émis des recommandations. Douze recommandations et trois avis de sécurité ont été publiés à l'intention des autorités canadiennes, américaines et européennes et ont donné lieu à la prise de nombreuses mesures de sécurité visant à réduire les risques. On évalue le coût des mesures de sécurité prises jusqu'à date à plus de un milliard de dollars pour l'ensemble de l'industrie des transports à travers le monde. Ces mesures sont :

- le remplacement de l'isolant thermique et acoustique au Mylar métallisé par d'autres matériaux dans quelque 1 500 aéronefs;
- l'examen des critères et méthodes d'évaluation de l'inflammabilité dont se servent les autorités de réglementation;
- l'inspection préventive et la réparation du câblage, particulièrement dans les aéronefs MD-11 et autres aéronefs semblables;
- l'inspection préventive et la modification des lampes de lecture des pilotes (lisesuses de cartes) dans des milliers d'aéronefs;
- le retrait des systèmes de divertissement de bord similaires dans les aéronefs de Swissair;
- l'examen par les autorités de réglementation des spécifications relatives à la capacité d'enregistrement et à l'alimentation des enregistreurs de vol;
- la modification des procédures normalisées d'exploitation à l'intention des équipages pour qu'un aéronef puisse atterrir immédiatement lorsque de la fumée est détectée dans la cabine;
- des initiatives de recherche et de développement internationales sur les questions de lutte contre les incendies en vol.

Les clients sont généralement très satisfaits des travaux que le BST mène dans le cadre de cette enquête. Plusieurs recommandations du BST ont été rapidement acceptées par les organismes de réglementation du Canada, des États-Unis et d'Europe en raison des arguments convaincants qui leur ont été présentés. Les spécialistes de l'industrie n'ont pas



discussions avec le BST sur son fonctionnement en vue d'établir des organismes de la sécurité des transports indépendants chez eux.

Le BST appuie activement les travaux de deux organisations des Nations Unies : l'OMI et l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). Le BST a participé à la prestation de cours sur les enquêtes sur les accidents maritimes, parrainés par l'OMI, qui sont donnés tous les ans à des représentants de pays en voie de développement et à des représentants de l'industrie à l'Académie maritime internationale à Trieste en Italie. Le personnel du BST a régulièrement donné son appui à la délégation canadienne au Comité de la sécurité maritime de l'OMI, ainsi qu'aux réunions du Sous-comité de mise en œuvre par l'Etat du pavillon et du Sous-comité de la sécurité de la navigation. Le BST a également participé à des conférences parrainées par le Groupe de travail sur les enregistreurs de données de bord des navires et aux travaux du Future Flight Data Collection Committee.

Le BST participe également aux activités d'associations internationales comme le Forum international des enquêteurs sur les accidents maritimes, l'International Transportation Safety Association, l'Association internationale des enquêteurs de la sécurité aérienne (ISASI), l'Association internationale d'ergonomie et la Fondation pour la sécurité aérienne.

### 3.2.3 Enquête sur le vol 111 de Swissair

L'accident du vol SR 111 a donné lieu à l'enquête la plus complexe jamais menée sur un accident de transport au Canada. Depuis cet accident, le personnel du BST travaille d'arrache-pied à cette enquête.

Indicateurs de rendement		Résultats
1.	Constatation des lacunes sur le plan de la sécurité dans le réseau de transport aérien.	✓
2.	Réduction des risques pour les personnes, les biens et l'environnement grâce à l'utilisation par les gouvernements et l'industrie des constatations de l'enquête.	✓
3.	Accès public à des données sur la sécurité et aux recommandations.	✓
4.	Satisfaction à l'égard de la qualité et de la diffusion en temps voulu des constatations et des recommandations.	✓

conclusions, de ses techniques d'enquête et de son indépendance.


Les installations techniques du BST continuent de susciter l'intérêt des représentants du gouvernement, de l'industrie et des universités. Un certain nombre de visites guidées et de séances d'information ont été organisées pour mieux faire comprendre et connaître la façon dont le BST utilise les méthodes scientifiques et la technologie dans le cadre de ses enquêtes. Plus particulièrement, les capacités de dépouillement des données des enregistreurs de vol du BST retiennent l'attention internationale. Le Système de dépouillement, de présentation et d'analyse des données (*Recovery, Analysis and Presentation System*, ou RAPS), mis au point par le BST, est actuellement utilisé en vertu d'un accord de licence par treize organismes de sécurité gouvernementaux dans huit pays. Ce logiciel est devenu une sorte de norme internationale pour le décodage, l'analyse et la présentation des données fournies par les enregistreurs de bord et il est utilisé par des laboratoires d'enregistreurs de vol de renommée mondiale. Les aviateurs et d'autres intervenants du domaine de la sécurité aérienne manifestent un intérêt croissant pour le RAPS. Le BST s'est ainsi récemment engagé à vendre sous licence ce logiciel à une entreprise privée, ce qui permettra l'exploitation commerciale du produit et assurera sa viabilité à long terme.

Le programme de formation sur la Méthodologie intégrée d'enquête de sécurité élaborée par le BST a suscité beaucoup d'intérêt de la part d'autres organismes de sécurité au Canada et à l'étranger. De nombreuses demandes de participation à ce programme de formation nous sont parvenues. Bien que le BST n'offre pas en général de formation à d'autres intéressés, les places libres dans les séances de formation destinées aux enquêteurs du BST ont été offertes à des représentants d'autres organismes de sécurité des transports. Jusqu'à présent, des participants de Transports Canada, des États-Unis, de la Nouvelle-Zélande et des Pays-Bas ont bénéficié de ce programme de formation. Le milieu universitaire a lui aussi manifesté son intérêt pour la méthodologie du BST.

Le processus intégré d'enquête sur les facteurs humains du BST a servi de modèle ou a carrément été adopté par d'autres organismes dans l'élaboration de leurs propres modèles d'enquête. L'Organisation maritime internationale (OMI) s'est inspirée de notre processus pour élaborer son propre modèle d'enquête sur le rôle des facteurs humains dans les accidents maritimes. Nav Canada s'est servi de ce modèle pour jeter les bases de sa méthodologie interne d'enquête. L'Université Laurentienne a elle aussi utilisé la méthodologie du BST pour ses travaux de recherche et d'élaboration de programmes de formation visant à faire comprendre le rôle des facteurs humains dans les accidents de travail autres que des accidents de transport.

Le BST a également reçu de nombreuses demandes d'aide et de renseignements de pays étrangers. La Nouvelle-Zélande et l'Australie ont profité de l'expérience du BST dans le cadre de leurs travaux visant à s'assurer qu'ils seraient en mesure de faire face à un accident d'aviation de grande envergure. La Taiwan, l'Italie et les Pays-Bas ont eu des

Nos réalisations :

Indicateur de rendement		Résultats
6.	Reconnaissance nationale et internationale du Bureau en tant que ressource compétente et indépendante dans le domaine de la sécurité des transports.	

Le BST est très bien reconnu tant au niveau national qu'international. Un certain nombre de protocoles d'entente ont été conclus pour faciliter la collaboration avec d'autres organismes canadiens. Ces organismes reconnaissent le professionnalisme et l'expertise du BST dans son champ de compétence et en sont venus à se fier à ses conclusions. Cette reconnaissance transcende les

compétences fédérales et provinciales. À titre d'exemple, à la demande du gouvernement provincial, le BST a mené à bien une enquête sur un accident de chemin de fer sur courtes distances en Alberta. Le BST a également fourni une aide spécialisée en facteurs humains afin d'appuyer une enquête sur un accident minier dans le nord de l'Ontario.

L'industrie canadienne des transports accorde également un haut degré de confiance à l'égard du travail du BST. Les nombreuses invitations à présenter des mémoires et à participer à diverses conférences et réunions techniques portant sur la sécurité des transports en font foi. À titre d'exemples, mentionnons le symposium du Conseil canadien de la sécurité nautique, le Séminaire sur la sécurité aérienne au Canada, Aerospace 2000, la Millennium Transportation Conference, la conférence de l'Association des coroners en chef et des médecins légistes en chef du Canada, et les réunions de l'Association des chemins de fer du Canada, de l'Association canadienne des pipelines de ressources énergétiques, de l'Association canadienne de protection civile, du Conseil consultatif maritime canadien, de la Northern Air Transport Association, de l'Association du transport aérien du Canada, et de nombreux autres.

Le BST est également connu pour ses contributions à la sécurité par les gens et les organismes n'appartenant pas à l'industrie des transports. *OHS Canada*, revue de renom qui se voue aux questions d'hygiène et de sécurité au travail, a récemment publié un article de fond sur le BST qui faisait état de son savoir-faire, de la divulgation en temps voulu de ses

« L'enquête sera menée par ce que plusieurs considèrent être l'un des six organismes d'enquête sur les accidents les meilleurs du monde : le BST. »

*Citation de la revue OHS Canada, juillet 2001*

couverture médiatique. L'essentiel de la couverture consacrée au BST en 2000-2001 a été neutre et équilibrée. La majorité des nouvelles imprimées et diffusées ont traité de manière factuelle et crédible des activités du BST au Canada. Un certain nombre d'enquêtes, notamment l'enquête sur l'accident du vol SR 111 et celle sur l'accident du « TRUE NORTH II », ont donné lieu à une couverture positive. Cette couverture a donné un poids considérable et une autorité indéniable aux conclusions et aux enquêtes du BST et a souvent comporté des commentaires élogieux de la part des intervenants et des familles des victimes au sujet de la diligence du BST et de ses efforts en vue d'améliorer la sécurité des transports. Dans l'ensemble, on peut dire que les médias perçoivent le BST comme un organisme crédible et expert. Les articles négatifs sur le BST ont été rares et ils avaient trait à des questions bien précises.

Dans l'ensemble, le nom du BST est de plus en plus connu des médias et du public. Un plus grand nombre de Canadiens reconnaissent désormais le nom du BST et font même la distinction entre le BST et Transports Canada. Le BST est aujourd'hui parfaitement reconnu au sein de l'industrie des transports et dans les médias spécialisés. Cette renommée a été acquise à l'issue d'enquêtes sur des accidents très médiatisés, comme le naufrage du « TRUE NORTH II », le déraillement de Thamesville et l'écrasement du vol SR 111. Une certaine confusion persiste néanmoins dans le courant dominant des médias et dans l'esprit du public. Les enquêteurs du BST sont souvent pris pour des employés de Transports Canada. Un récent sondage réalisé pour le compte du Commissaire aux plaintes relatives au transport aérien porte à croire qu'il existe une confusion dans l'esprit du public sur le rôle de chaque organisme qui fait partie du portefeuille des transports. Par conséquent, le BST entend poursuivre ses efforts et cibler ses activités de communication vers le courant principal des médias et le grand public afin de mieux se faire connaître des Canadiens.

Compte tenu de ses moyens limités, le BST n'est pas en mesure de faire tout ce qui, selon lui, devrait être fait. Certains accidents ne donnent lieu à aucune enquête. Certaines lacunes qui pourraient aboutir à des améliorations de la sécurité peuvent passer inaperçues. Il est très difficile de resserrer les délais de publication des rapports d'enquête du BST.

Toutefois, depuis quelques mois, le BST s'est lancé dans un processus de réformes. Il procède actuellement à une auto-évaluation qui devrait se solder par un exercice de planification stratégique. Tous les produits du BST seront évalués pour déterminer s'ils contribuent vraiment aux résultats stratégiques escomptés. Cet exercice aidera l'organisme à se doter d'un cadre solide pour la planification et la répartition de ses ressources et facilitera la prise de décisions opérationnelles pour atteindre les meilleurs résultats possible compte tenu des moyens dont il dispose.



raisons) et le long processus de formation entravent aussi l'achèvement des rapports dans des délais raisonnables.

Les 115 enquêtes qui ont débuté cette année représentent une augmentation de 25 % par rapport à 1999-2000. Cela s'est traduit par une hausse importante du nombre d'enquêtes en cours à la fin de l'exercice (178 enquêtes contre 144 l'année précédente). Cette augmentation du nombre d'enquêtes entreprises et la diminution du temps de déroulement moyen témoignent d'un léger progrès dans l'amélioration de notre rendement en ce qui a trait à la diffusion des rapports en temps voulu.

Figure 7

Productivité du BST									
	Marine			Rail/pipeline			Aviation		
	1999-2000	2000-2001	1999-2000	2000-2001	1999-2000	2000-2001	1999-2000	2000-2001	2000-2001
Enquêtes entreprises	26	23	13	23	43	69	82	115	
Enquêtes terminées	27	31	14	10	40	49	81	90	
Durée moyenne des enquêtes terminées (nombre de jours)	685	639	842	847	527	522	636	599	

Cette année, on a redoublé d'efforts pour accélérer le processus d'enquête sur certains accidents dont le cas du naufrage du « TRUE NORTH II » et du déraillement d'un train à Thamesville, afin de s'assurer que les résultats de l'enquête seraient communiqués sans tarder en vue d'améliorer la sécurité des transports et de répondre à l'intérêt du public pour ces accidents. Le BST a également publié des renseignements préliminaires sur la sécurité pendant le déroulement d'un certain nombre d'enquêtes. Ces renseignements ont suscité des réactions positives. Le BST entend donc poursuivre cette approche pour transmettre des renseignements sur la sécurité dans les meilleurs délais. Le BST a également constaté qu'on attache beaucoup d'importance à ses rapports finals alors que l'amélioration de la sécurité des transports peut souvent se faire pendant le déroulement d'une enquête. L'an prochain, le BST cherchera donc à mettre en évidence ses communications de sécurité sous toutes leurs formes au lieu de s'arrêter à ses rapports finals.

L'an dernier, le BST a commandé un sondage indépendant auprès des personnes directement intéressées par les conclusions de ses enquêtes. Ce sondage a fourni des renseignements précieux sur les perceptions des Canadiens à l'égard du BST et de ses travaux. S'inspirant des résultats de ce sondage, le BST a passé un contrat cette année avec une entreprise de communications pour qu'elle se livre à une analyse de la



du site Internet du BST pour mettre à la disposition des Canadiens les rapports d'enquête et autres renseignements relatifs à la sécurité des transports. Cette année, le contenu du site Internet du BST a même été élargi grâce à l'affichage de 243 rapports d'enquête publiés antérieurement ainsi que de

discours portant sur des questions de sécurité prononcés par le président et des cadres supérieurs. Cette initiative s'est avérée un moyen rentable de diffuser des renseignements. Le site reçoit en moyenne 238 000 visites par mois, soit une hausse de 16 % par rapport à l'an dernier. Les visiteurs du site sont des Canadiens et des citoyens du monde entier.

Le site Internet du BST reçoit en moyenne 238 000 visites par mois.

Le BST attache beaucoup d'importance aux communications avec les proches parents des victimes d'un accident. En réponse à leurs demandes d'informations, les familles sont tenues au courant de l'avancement de l'enquête et des séances d'information spéciales sont organisées au besoin pour les aider à comprendre les circonstances de l'accident. Dans sa volonté d'améliorer ses communications avec les proches parents des victimes, le BST a invité un représentant des proches parents à prendre la parole à une conférence nationale des enquêteurs du BST. Le BST a également pris une part active aux travaux d'un groupe interministériel chargé d'examiner le besoin d'un programme d'aide de compassion pour venir en aide aux survivants et aux proches parents des victimes.

Chaque année, le BST publie un dépliant intitulé *Questions-clés en matière de sécurité*. La version la plus récente (insérée dans le Rapport annuel du BST de 2000-2001) souligne les principales questions qui, de l'avis du Bureau, posent suffisamment de risques à la sécurité des transports pour justifier que l'industrie et les organismes gouvernementaux déploient de nouveaux efforts pour empêcher d'autres pertes accidentelles. Le BST croit qu'en mettant l'accent sur ces questions de sécurité, il peut mieux sensibiliser l'industrie et le gouvernement afin qu'ils adoptent des mesures de sécurité qui permettront de réduire ou d'éliminer les risques à la sécurité.

Le BST n'a pas respecté son objectif d'un an pour mener à bien ses enquêtes.

Le BST a déjà signalé qu'il s'était fixé un délai d'un an pour la publication de ses rapports finals à partir de la date de l'événement. Des 178 enquêtes qui étaient en cours au 31 mars 2001, il y en avait 102 qui étaient ouvertes depuis plus d'un an. Malgré ses efforts pour accélérer la publication des rapports, le Bureau n'est pas encore parvenu à respecter l'objectif qu'il s'était fixé de publier ses rapports en l'espace d'un an. Des 90 rapports achevés durant cette période, le temps moyen de traitement a été d'environ 20 mois, en baisse par rapport à la moyenne de 21 mois établie en 1999-2000, voir la figure 7. Bon nombre de facteurs contribuent aux délais de publication des rapports. L'enquête en cours sur l'écrasement du vol SR 111 continue de mobiliser des ressources considérables qui ne peuvent être affectées à d'autres enquêtes. Le roulement du personnel, le recrutement difficile (pour diverses

Le BST a décidé d'adopter une approche proactive en ce qui concerne la diffusion de ses informations. Les informations sont mises à la disposition de l'industrie, des proches parents, des médias et du public tout au long du déroulement des enquêtes. Les enquêteurs sont invités à maintenir le dialogue avec les principaux intervenants et notamment à communiquer très vite les problèmes de sécurité qui sont mis en évidence durant une enquête. En 2000-2001, le BST a répondu à un grand nombre de demandes officielles de renseignements, fournissant ainsi aux Canadiens des renseignements sans que ceux-ci aient à invoquer la *Loi sur l'accès à l'information*. Le BST a traité dix fois plus de demandes officielles que de demandes officielles. On fait de plus en plus usage

monde entier.

En 2000-2001, le BST a publié 90 rapports d'enquête ainsi que des rapports statistiques mensuels et annuels. Le BST continue de publier le condensé intitulé *Réflexions* pour chaque mode de transport. Ces condensés contribuent à la promotion de la sécurité des transports en analysant les leçons tirées des enquêtes sur les accidents et les incidents. Ces publications sont très bien reçues au Canada et dans le

« Ce rapport se lit comme n'importe quel autre examen technique approfondi, à une différence près peut-être : un millimètre sous la surface, le langage technique et un peu sec du BST étincelle d'une intelligence factuelle qui commande respect et admiration. »  
W.M. Glenn et D. Dehaas, OSH Canada, juillet 2001

des transports.

Le BST a réussi à donner l'accès aux renseignements et aux recommandations en matière de sécurité. Cependant, il reste du travail à faire pour améliorer le degré de satisfaction des clients et mieux sensibiliser les Canadiens au rôle du BST. Les clients sont généralement très satisfaits de la qualité des travaux du BST, mais ils ont certaines préoccupations dû au fait que les rapports d'enquête du Bureau ne soient pas diffusés en temps voulu. Les Canadiens reconnaissent également les travaux réalisés par les enquêteurs du BST, mais ils n'arrivent pas toujours à faire la distinction entre le BST et d'autres ministères et organismes fédéraux qui oeuvrent dans le domaine de la sécurité

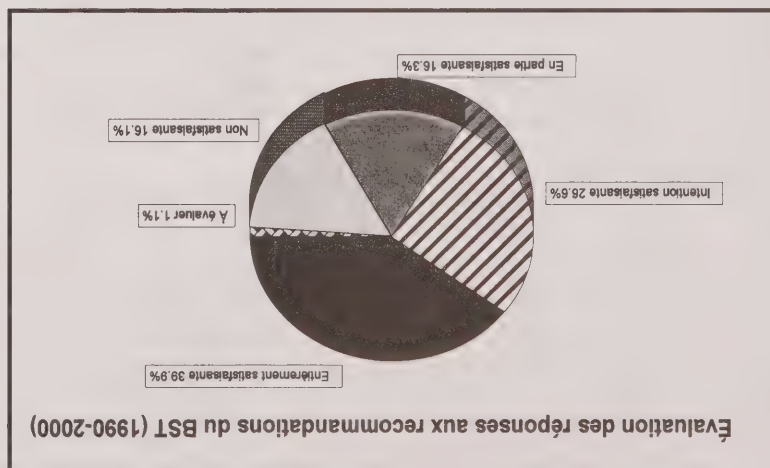
### Nos réalisations :

Indicateurs de rendement		Résultats
3.	Accès public à des données sur la sécurité et aux recommandations.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Satisfaction à l'égard de la qualité et de la diffusion en temps voulu des constatations et des recommandations.	<input type="checkbox"/>
5.	Sensibilisation des Canadiens au rôle que joue le Bureau dans la promotion de la sécurité des transports.	<input type="checkbox"/>

Figure 6

Événements ayant fait l'objet d'une enquête		Mesures de sécurité
<p>Naufrage du N.M. « FLARE »</p> <p>(Cette enquête a révélé que d'autres navires d'âge et de conception semblables étaient susceptibles de subir les mêmes fissures qui ont contribué au naufrage de ce navire.)</p>	<p>Écrasement d'un Beaver DHC-2 à Lake Asonis</p> <p>(L'enquête a déterminé que certains passagers ne portaient pas de vêtements suffisants pour se protéger contre les conditions climatiques, et un passager a même souffert d'engelures aux doigts qui ont nécessité l'amputation.)</p>	<p>Le fabricant des mécanismes de dégagement des embarcations de sauvetage a été convaincu du besoin de modifier la conception de ses équipements après en avoir discuté avec les enquêteurs au cours d'essais du mécanisme dans les laboratoires du BST.</p> <p>Il y a eu également échange d'informations avec les enquêteurs du Bureau de la sécurité des transports d'Australie qui enquêtaient sur un accident analogue. Les enquêteurs ont ainsi pu comparer leurs conclusions et fournir des renseignements de sécurité aux exploitants de navires et aux organismes de réglementation d'autres pays.</p>
<p>Incident survenu à l'embarcation de sauvetage « PAC MONARCH »</p> <p>(L'enquête a permis de constater des manquements à la sécurité liés à la conception et à l'exploitation des embarcations de sauvetage.)</p>		

Figure 5



Des renseignements sur la sécurité sont également fournis aux principaux intervenants tout au long du déroulement des enquêtes, afin de leur permettre de prendre immédiatement les mesures de sécurité qui s'imposent. Il est désormais courant de constater la prise de mesures de sécurité par l'industrie et le gouvernement pendant que les enquêtes du BST se poursuivent. En pareilles circonstances, plutôt que d'émettre des recommandations, le BST peut alors rendre compte des mesures correctives déjà prises par l'industrie et les organismes gouvernementaux. L'ampleur et la portée de ces mesures de sécurité varient beaucoup. Les exploitants prennent souvent des mesures correctives immédiatement après en avoir discuté avec les enquêteurs du BST (en dégageant, par exemple, le champ de visibilité d'un passage à niveau par l'émondage des arbustes et de la végétation). Les organismes de réglementation (tels que Transports Canada et la Federal Aviation Administration des États-Unis) émettent régulièrement des consignes imposant des inspections ou le remplacement de certains composants en fonction des résultats préliminaires des enquêtes du BST. La figure 6 contient quelques exemples des mesures de sécurité qui ont été prises en 2000-2001.



<p>Erasurement d'un hélicoptère Bell 206 près de Resolute Bay</p> <p>(L'enquête a permis de constater que le pilote blessé avait difficilement eu accès à la trousse de survie de son appareil, dont l'emballage nécessitait une force considérable et une grande dextérité pour pouvoir l'ouvrir.)</p> <p>Le fabricant de la trousse de survie a modifié sa conception pour que les survivants d'un accident puissent plus facilement avoir accès à son contenu.</p>	
---	--

Afin de mesurer sa contribution à la promotion de la sécurité, le BST évalue les réponses à ses recommandations. En 2000-2001, le BST a reçu des réponses à 32 recommandations, certaines portant sur des recommandations publiées l'année précédente. Les résultats de cette évaluation sont illustrés à la figure 4. Dans tous les cas, le BST a réussi à retenir l'attention des agents de changement et, dans le cas de 24 des 28 réponses évaluées des mesures ont déjà été prises ou sont en voie de l'être pour résoudre les problèmes de sécurité relevés.

Figure 4

Évaluation des réponses aux recommandations du BST - Année en cours						
2000-2001 (année où la réponse a été reçue)	Attention entièrement satisfaisante	Intention satisfaisante de corriger la lacune	Attention en partie satisfaisante accordée à la lacune	Attention non satisfaisante accordée à la lacune	À évaluer	Total
Marine	3	2	0	0	0	5
Pipeline	0	0	0	0	0	0
Rail	2	3	0	0	2	7
Aviation	3	11	4	0	2	20
Total	8	16	4	0	4	32

À long terme, la réponse aux recommandations du BST est également très positive. La figure 5 illustre l'évaluation des réponses aux recommandations du BST publiées depuis 1990. Au cours de la dernière année, le BST a constaté une amélioration de l'attention accordée à la réduction ou à l'élimination des manquements à la sécurité mis en évidence, en particulier de la part de Transports Canada.





Figure 3

Événements ayant fait l'objet d'une enquête	Mesures de sécurité
<p>Naufrage du N.M. « BRIER MIST »</p> <p>(L'enquête a permis de constater des manquements à la sécurité se rattachant à l'installation, l'entretien, l'inspection et la fixation des panneaux d'écouille.)</p>	<p>Transports Canada a mis en oeuvre un programme d'inspection amélioré et cible visant à sensibiliser les personnes concernées à l'importance des panneaux d'écouille étanches et à vérifier la conformité des petits bateaux de pêche avec les règlements en vigueur.</p>
<p>Déraillement d'un train à Thamesville</p> <p>(L'enquête a permis de constater des manquements à la sécurité ayant trait au fonctionnement des aiguillages de voie principale et à l'excès de confiance accordé au respect des procédures dans le contrôle de la circulation ferroviaire.)</p>	<p>Transports Canada a émis une directive d'urgence sur l'utilisation des aiguillages de voie principale dans les zones exemptes de signalisation. La directive comportait des limites sur la vitesse des trains, un resserrément des procédures relatives aux employés des chemins de fer qui manœuvrent les aiguillages de voie principale et l'obligation pour l'industrie de soumettre des plans détaillés afin d'atténuer encore plus les risques.</p>
<p>Déraillement d'un train à Mont-Joli (Québec)</p> <p>(Cette enquête a permis de constater des manquements à la sécurité liés à la communication des politiques et des pratiques d'exploitation et aux infrastructures de sécurité pour les nouvelles compagnies de chemin de fer.)</p>	<p>Transports Canada a modifié le <i>Règlement sur le système de gestion de la sécurité ferroviaire</i> et collabore avec l'Association des chemins de fer du Canada à un certain nombre d'initiatives visant à améliorer les communications avec les nouvelles compagnies de chemin de fer qui font leur entrée sur le marché.</p>
<p>Écrasement d'un Cessna 150/152 près de Les Cèdres (Québec)</p> <p>(L'enquête a permis de constater qu'au cours d'une tentative de sortie de vrille, la dérive de l'appareil s'était bloquée et avait refusé de bouger.)</p>	<p>Cessna a émis un bulletin de service demandant à tous les propriétaires de modifier une pièce de la dérive de cet appareil pour empêcher qu'elle ne se bloque.</p>
<p>Perte d'un capot moteur au décollage d'un Airbus 320 à l'aéroport international Pearson</p> <p>(L'enquête s'est concentrée sur les facteurs humains se rattachant aux tâches d'entretien courant, aux procédures d'exploitation et à l'indicateur de position du capot.)</p>	<p>L'exploitant de l'appareil a entrepris quantité de procédures opérationnelles, notamment des modifications de l'aéronef. Transports Canada a émis un rapport d'alerte à l'intention de l'industrie. L'Administration aéronautique française (la Direction Générale de l'Aviation Civile) est sur le point d'émettre deux bulletins de service prescrivant la modification du mécanisme de verrouillage et du dispositif de retenue du capot sur tous les appareils de ce modèle.</p>

Nos réalisations :

Dans l'ensemble, on peut dire que le BST a réussi à déceler les lacunes sur le plan de la sécurité et à réduire les risques dans les systèmes de transport. Les enquêtes du BST donnent lieu à des rapports qui font l'objet d'une large diffusion, qui font état des lacunes relevées et, s'il y a lieu, qui contiennent des recommandations afin d'atténuer les risques. L'an dernier, dans chaque cas où le BST a ouvert une enquête, des lacunes sur la plan de la sécurité ou des facteurs ayant contribué à l'événement ont été décelés et communiqués au public. Cette année a connu une hausse importante du nombre de recommandations de sécurité émises par le BST. Ce résultat est le fruit de l'application judicieuse de la politique de classification des événements du BST pour décider si une enquête s'impose ou non, et de la mise en oeuvre de la méthodologie d'enquête. Cette approche systématique permet d'assurer que les ressources du BST réservées aux enquêtes sont investies dans les secteurs qui offrent les meilleures chances d'avoir des retombées positives sur la sécurité.

En 2000-2001, le BST a publié au total 74 communications de sécurité (29 recommandations, 21 avis de sécurité et 24 lettres d'information). Ces documents ont abouti à des mesures concrètes prises par d'autres organismes qui ont directement contribué à une amélioration de la sécurité ou à une réduction des risques. Par exemple, Transports Canada a ciblé les inspections de sécurité, émis des bulletins d'alerte pour aviser l'industrie de préoccupations précises en matière de sécurité et introduit des changements dans les règlements et les procédures de sécurité. De même, l'industrie a réagi aux travaux du BST en prenant de nombreuses mesures de sécurité, notamment : changements apportés aux méthodes et aux procédures d'exploitation, modifications préventives des équipements, remplacements de pièces et modifications des programmes de formation. La figure 3 contient certains exemples des mesures de sécurité qui ont été prises en 2000-2001.

Indicateurs de rendement		Résultats
1.	Constatation des lacunes sur le plan de la sécurité dans les réseaux de transport maritime, ferroviaire, aérien et par pipeline.	
2.	Réduction des risques pour les personnes, les biens et l'environnement grâce à l'utilisation par les gouvernements et l'industrie des constatations des enquêtes.	

- I : Les données financières sommaires pour le secteur d'activité comprennent trois chiffres qui visent à illustrer ce qui suit :
- Le plan au début de l'exercice (**dépenses prévues**);
  - Le plan des dépenses originales en plus des dépenses supplémentaires approuvées par le Parlement pour inclusion dans le budget des dépenses supplémentaires, au chapitre des nouvelles obligations découlant des conventions collectives et de l'enquête sur l'accident du vol SR 111 (**autorisations totales**);
  - Les dépenses globales engagées (**dépenses réelles**).

- ☒ : objectif atteint.
- ☐ : travail en cours

Les symboles suivants servent à indiquer les résultats :

### 3.2.2 Réalisations pour chaque indicateur de rendement

Sommaire des données financières <sup>1</sup>		SR 111		Autres activités		Total	
Dépenses prévues	0 \$	24 086 000 \$	24 086 000 \$				
Autorisations totales	4 308 000 \$	26 590 000 \$	30 898 000 \$				
Dépenses réelles	3 556 000 \$	26 589 000 \$	30 145 000 \$				
Personnel en Equivalents temps plein utilisés	15	201	216				

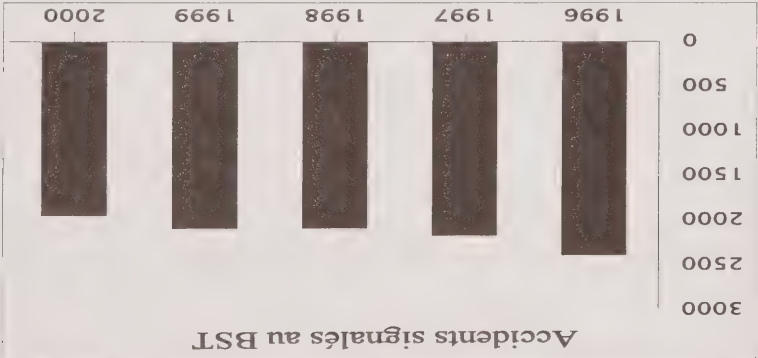
Figure 2

La figure 2 ci-dessous résume les résultats financiers du BST et répartit les ressources consacrées à l'enquête sur le vol SR 111 et aux autres activités du ministère. On trouvera des renseignements détaillés sur les résultats financiers du BST à l'annexe D.

### 3.2.1 Sommaire des données financières

signales dans les secteurs du transport aérien, maritime et ferroviaire (voir l'annexe C pour d'autres précisions). De fait, les 321 accidents signalés mettant en cause des aéronefs immatriculés au Canada et les 449 accidents maritimes signalés sont les plus faibles nombres signalés dans ces deux modes depuis 25 ans. Cette diminution ne peut être attribuée aux seuls efforts d'un organisme en particulier. Les améliorations apportées à la sécurité des transports résultent des efforts conjugués de nombreux participants, notamment les constructeurs, les transporteurs, les équipages et les organismes de réglementation, ainsi que le BST.

Figure 1 (les chiffres sont donnés pour une année civile donnée)



Il est pratiquement impossible de mesurer avec exactitude l'impact du BST sur la sécurité des transports. Il n'existe pas deux enquêtes absolument identiques. Certaines se soldent par de nettes améliorations de la sécurité, d'autres pas. Il n'existe pas non plus de moyen fiable d'établir un lien direct entre les coûts assumés par le BST et les améliorations apportées à la sécurité des transports. On peut

néanmoins affirmer que le BST a réussi à atteindre ses objectifs stratégiques l'an dernier, comme en témoignent les nombreuses mesures de sécurité que les partenaires coexécutants du BST ont prises à la lumière des conclusions et des résultats des enquêtes du BST. Le ministre des Transports a également souligné à plusieurs reprises durant l'année la précieuse contribution du BST à l'amélioration de la sécurité des transports.

« Le BST joue un rôle important en déterminant les domaines où des améliorations possibles à notre réseau de transport peuvent être effectuées. »  
(David Collenette, ministre des Transports, février 2001)

Les pages qui suivent résument les résultats et les répercussions des activités du BST l'an dernier mesurées par rapport aux indicateurs de rendement mentionnés. Compte tenu de l'ampleur de l'enquête sur l'accident du vol SR 111, une section distincte du présent rapport rend compte des résultats atteints jusqu'ici dans le cadre de ce projet en particulier.

## Partie 3 : Rendement du ministère

### 3.1 Résultats stratégiques

Dans son Rapport sur les plans et priorités 2000-2001, le BST a identifié les résultats stratégiques visés suivants et des indicateurs s'y rapportant.

<b>Fournir aux Canadiens :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promotion de la sécurité par le biais d'analyses indépendantes, impartiales et en temps voulu des lacunes sur le plan de la sécurité relevées dans le réseau de transport réglementé par le fédéral.</li> </ul>
<b>Se manifeste par :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constatation des lacunes sur le plan de la sécurité dans les réseaux de transport maritime, ferroviaire, aérien et par pipeline.</li> <li>Réduction des risques pour les personnes, les biens et l'environnement grâce à l'utilisation par les gouvernements et l'industrie des constatations des enquêtes.</li> <li>Accès public à des données sur la sécurité et aux recommandations.</li> <li>Satisfaction à l'égard de la qualité et de la diffusion en temps voulu des constatations et des recommandations.</li> <li>Sensibilisation des Canadiens au rôle que joue le Bureau dans la promotion de la sécurité des transports.</li> <li>Reconnaissance nationale et internationale du Bureau en tant que ressource compétente et indépendante dans le domaine de la sécurité des transports.</li> </ul>

### 3.2 Réalisations en matière de rendement

Le réseau de transport du Canada est reconnu comme étant un des plus sûrs au monde. Une fois de plus cette année, le Bureau a réalisé des progrès vers son objectif qui est d'améliorer encore plus la sécurité des transports. En 2000, 1 347 incidents au total ont été signalés, conformément aux exigences de déclaration obligatoires du Règlement sur le BST. En outre, 571 rapports volontaires d'incident ont été présentés. Le nombre d'accidents en 2000 a diminué de 7 % par rapport à 1999 et de 17 % depuis 1996. Cette année a été marquée par une diminution du nombre d'accidents





des risques visant à évaluer les conséquences de décisions opérationnelles. Toutefois, que le BST décide de mener une enquête ou non, certaines ressources doivent être consacrées à l'examen nécessaire pour en arriver à cette décision et pour consigner les données pertinentes dans une base de données d'envergne nationale sur les accidents et les incidents de transport. Le principal critère sur lequel repose la décision de mener ou non une enquête est si celle-ci est susceptible de réduire les risques auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement. Les ressources limitées contraignent le BST à ne pas faire enquête sur certains accidents moins susceptibles de donner lieu à des mesures de sécurité, même lorsque ces accidents ont entraîné des pertes de vie. Dans certains cas, ceci a occasionné une réaction publique défavorable, et le BST est de plus en plus surveillé par le public. Le BST traîne aussi un arriéré d'enquêtes en cours. Environ 178 enquêtes sont présentement en cours, dont près de la moitié datent de plus d'un an. La gestion de cet arriéré, combinée avec l'ouverture de nouvelles enquêtes, présente un défi continu en raison des ressources limitées.

2.3.6 Enquête sur l'accident du vol 111 de Swissair

L'écrasement du vol SR 111, survenu au large de Peggy's Cove le 2 septembre 1998, a mis à rude épreuve les ressources du BST. Cet accident a donné lieu à l'enquête la plus complexe sur un accident de transport dans toute l'histoire du Canada et a nécessité la mobilisation de la majorité des ressources du BST, ce qui a causé un arriéré de travail. Les efforts soutenus pour terminer cette enquête continuent d'engager des ressources considérables au BST, et les progrès réalisés afin de combler l'arriéré de travail ont été plutôt limités.

## 2.3.4 Importance économique des transports au Canada

Dans le secteur maritime, on compte quelque 7 600 navires de commerce d'immatriculation canadienne et 20 000 navires étrangers qui effectuent environ 68 000 voyages dans les eaux canadiennes et 50 000 affectations de pilotage chaque année. Ce commerce produit plus de 17 millions de kilomètres-navire dans les eaux canadiennes. Le trafic maritime au Canada comprend le transport d'environ 55 millions de passagers par année et plus de 350 millions de tonnes de cargaison pour les marchés intérieurs et internationaux, ce qui représente 38 % de toute la marchandise transportée au Canada dans tous les modes de transport. D'autre part, environ 28 000 bateaux de pêche canadiens détenaient des permis pour prendre part à diverses activités de pêche commerciale l'année dernière, ce qui représente 52 000 marins-pêcheurs.

Le réseau ferroviaire compte une trentaine de compagnies de chemin de fer réglementées par le gouvernement fédéral exploitant près de 65 000 kilomètres de voies. Le réseau transporte plus de 579 milliards de tonnes-kilomètres de produits, effectués près de 121 millions de trains de marchandises-kilomètres de travail et plus de 1,4 milliards de voyageurs-kilomètres de services. Les compagnies de chemin de fer exploitent plus de 3 000 locomotives et environ 110 000 wagons de chemin de fer (marchandises et voyageurs) et emploient plus de 45 000 personnes.

Le réseau national de pipeline, de compétence fédérale, comprend environ 100 compagnies de pétrole et de gaz. Ces compagnies exploitent environ 40 000 kilomètres de pipeline. Plus de 145 millions de mètres cubes de pétrole brut et 141 milliards de mètres cubes de gaz naturel sont transportés par des pipelines de compétence fédérale au Canada chaque année.

Pour ce qui est du réseau d'aviation civile, chaque année, plus de 70 millions de passagers sont embarqués et débarqués dans plus de 600 aéroports canadiens. Quelque 900 transporteurs aériens canadiens et un nombre presque égal de transporteurs étrangers exercent leurs activités au Canada. Plus de 70 000 employés sont titulaires d'une licence d'aviation et près de 28 000 aéronautes sont immatriculés au Canada. L'industrie aérospatiale et l'industrie aérienne canadiennes emploient près de 88 000 personnes. L'industrie aérospatiale canadienne exportera des produits aéronautiques d'une valeur de plus de 20 milliards de dollars cette année. Au chapitre des chiffres de vente, le Canada détient la quatrième place à l'échelle mondiale.

## 2.3.5 Niveau d'activité

Plus de 3 000 événements de transport sont signalés chaque année, conformément aux exigences de déclaration du fédéral. Le BST décide d'enquêter ou non aux termes de sa Politique de classification des événements (voir le site internet du BST à l'adresse : [www.bst.gc.ca](http://www.bst.gc.ca) pour plus de détails) qui fait intervenir un processus exhaustif de gestion

Au cours des 10 dernières années, le rythme des percées technologiques dans le secteur des transports a été très rapide. Cela est en grande partie attribuable aux importants perfectionnements apportés aux ordinateurs et à la technologie électronique, au développement de nouveaux matériaux et à leur application au sein de l'industrie des transports. Les répercussions de ces innovations se font sentir dans tous les modes de transport, et bien que bon nombre d'entre elles permettent aux enquêteurs d'accomplir leur travail de façon plus efficace, elles rendent également les enquêtes et les analyses de la sécurité beaucoup plus complexes et spécialisées. La dépendance accrue à l'automatisation pose des problèmes particuliers pour l'analyse des défaillances au niveau de l'interface humain-machine.

### 2.3.3 Incidence de la technologie sur les transports

Depuis quelques années, en raison en partie d'initiatives gouvernementales et en partie en réponse aux impératifs commerciaux, divers changements se sont produits qui peuvent avoir une incidence sur la sécurité des transports. Parmi ces changements, mentionnons la privatisation de sociétés d'État, la commercialisation de nombreuses opérations de Transports Canada, dans tous les modes, et la fusion et la mondialisation au sein de l'industrie. L'environnement très compétitif dans tous les éléments du secteur des transports et les demandes du public et des transporteurs pour un réseau de transport presque exempt d'accidents sont d'importantes considérations.

### 2.3.2 Politique gouvernementale et milieu sectoriel

récents, tels que l'écrasement du vol 111 de Swissair (SR 111) près de Peggy's Cove (Nouvelle-Écosse), le déraillement d'un train de Via Rail à Steviacke (Nouvelle-Écosse), le naufrage du petit navire à passagers « TRUE NORTH II » près de Tobermory (Ontario), et l'explosion d'une station de compression d'un gazoduc dans la région des Cantons de l'est, au Québec. Les médias s'attendent à une couverture sur place, en temps réel, 24 heures sur 24. Les attentes des proches des victimes à l'endroit des organismes d'enquête ont également augmenté. En effet, ils ont une énorme soif d'information factuelle de dernière heure, et la majorité d'entre eux veulent suivre de près le déroulement de l'enquête. Puisqu'ils ont perdu un être cher, il faut faire preuve de beaucoup de tact quand on communique avec eux. Le nombre de demandes de renseignements dans le cadre du programme d'accès à l'information a lui aussi augmenté, surtout en fonction de la tendance à la hausse à tenter des poursuites par suite d'accidents de transport. En fait, répondre à ces demandes de plus en plus nombreuses représente un véritable défi, compte tenu de nos ressources actuelles.

La sécurité des transports a toujours été une question d'intérêt public au Canada. Cet état de fait est largement attribuable au rôle social et économique essentiel que joue le réseau de transport au pays. De nouvelles demandes de renseignements ont découlé d'accidents

## 2.3.1 L'intérêt du public pour la sécurité des transports

Le BST mène ses opérations dans le contexte du très vaste et complexe réseau de transport canadien (voir le site Internet de Transports Canada à [www.tc.gc.ca](http://www.tc.gc.ca) pour plus de détails). Ce réseau est fort dynamique et en perpétuel changement, ce qui présente des défis particuliers pour le BST.

## 2.3 Facteurs sociaux et économiques

Le BST n'est pas habilité à mettre en œuvre des changements; son mandat se limite à la constatation des manquements à la sécurité et à la communication de messages crédibles en matière de sécurité et d'arguments convaincants afin de favoriser le changement. Le BST peut donc mesurer sa réussite lorsque d'autres intervenants comme les organismes de réglementation, les exploitants et les constructeurs prennent des mesures afin de minimiser les risques. Ainsi, le BST est l'un des nombreux organismes canadiens et étrangers oeuvrant pour améliorer la sécurité des transports. Les croquis à l'annexe B illustrent les nombreux groupes avec lesquels le BST peut collaborer ou interagir dans le cadre de ses enquêtes.

Un grand nombre de personnes et de groupes collaborent avec le BST dans l'accomplissement de son mandat. Au cours d'une enquête, le BST interagit directement avec certaines personnes, notamment les survivants, les témoins, les proches parents des victimes et les exploitants. Le BST fait également affaire avec d'autres organismes comme les médecins légistes, la police, les constructeurs, les propriétaires, les compagnies d'assurance ainsi qu'avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux au niveau fédéral. La collaboration entre ces personnes et organismes est essentielle pour la conduite des affaires du BST.

Le processus d'enquête du BST est défini à l'annexe A. L'Office national de l'énergie peuvent cependant procéder à des enquêtes à d'autres fins. L'enquête sur un accident de transport. D'autres ministères (tel Transports Canada ou constations sur les causes d'un événement ou les facteurs qui y contribuent lorsqu'il fait règlements ou opérations. La loi donne au BST l'autorité exclusive de faire des activités de transport et faisaient également enquête sur les lacunes liées à leurs propres existier lorsque des organismes gouvernementaux réglementaient ou exploitaient des BST en tant qu'organisme indépendant à éliminé les conflits d'intérêt qui pouvaient fréquemment que les Canadiens associent le BST à Transports Canada. La création du en tant que tel, ne fait pas partie du portefeuille des transports même s'il arrive



## Partie 2 : Contexte stratégique

### 2.1 Mandat et mission

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est un organisme indépendant créé en 1990 par une loi du Parlement (*Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports*). En vertu de cette loi, la mission du BST consiste essentiellement à promouvoir la sécurité dans les éléments de compétence fédérale du transport maritime, ferroviaire, aérien et par pipeline. Le Bureau s'acquiesce de son mandat en procédant à des enquêtes indépendantes et, au besoin, à des enquêtes publiques sur les événements de transport. L'objet de ces enquêtes est de dégager les causes et les facteurs qui contribuent aux événements et de constater les manquements à la sécurité qui peuvent faire l'objet de recommandations destinées à améliorer la sécurité et à réduire ou à éliminer les risques auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement. Le BST est le seul organisme autorisé à faire des constatations sur les causes et les facteurs qui contribuent aux événements sur lesquels il fait enquête.

## Notre mission : promouvoir la sécurité des transports.



La juridiction du BST s'étend à tous les événements de transport au Canada ainsi que dans son espace aérien. Le Bureau peut également représenter les intérêts canadiens dans le cadre d'enquêtes étrangères sur les accidents de transport mettant en cause des navires, le matériel roulant de chemin de fer ou des aéronefs enregistrés, construits ou pour lesquels une licence a été délivrée au Canada. De plus, le Bureau s'acquiesce de certaines obligations du Canada dans le domaine de la sécurité des transports au sein de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

### 2.2 Partenaires principaux

Le BST rend compte chaque année au Parlement de ses activités, de ses constatations et de ses recommandations par l'intermédiaire du Conseil privé de la Reine, et

Au cours des prochains mois, nous continuerons de développer des indicateurs de rendement qui se vaudront un reflet plus fidèle de l'impact du Bureau sur la sécurité des transports au Canada.

Notre enjeu le plus important et le plus difficile à atteindre demeure la conduite d'enquêtes suffisamment détaillées et la formulation de produits de sécurité en temps opportun au moyen de ressources limitées.

Les membres et les employés du Bureau continuent d'oeuvrer en vue de promouvoir la sécurité des transports. Nous continuerons de déployer des efforts afin d'accroître la visibilité de nos activités au sein du public et de faire mieux comprendre notre travail par les Canadiens.

Le Bureau de la sécurité des transports a pris l'engagement de s'acquitter de ses fonctions comme il se doit; il y va de la sécurité du réseau de transport et, partant, des voyageurs canadiens.

## Partie 1 : Message du président

Notre Rapport ministériel sur le rendement de cette année fait état de progrès et de réalisations dans un certain nombre de secteurs clés. Toutefois, l'année 2000-2001 en a aussi été une de changements, dont le dernier a été la décision de notre président, M. Benoît Bouchard, de prendre sa retraite en août 2001.

Au cours de son mandat, M. Bouchard a contribué de façon significative à relever le profil du Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST), tant à travers le pays qu'à l'échelle internationale. Un de ses derniers actes fonctionnels a été la publication de trois recommandations en matière de sécurité aérienne portant sur les normes d'inflammabilité des matériaux utilisés dans la construction d'aéronefs. Ces recommandations ne sont que certaines des mesures de sécurité découlant de l'enquête que continue de mener le BST sur l'écrasement du vol 111 de Swissair survenu en septembre 1998.

L'enquête complexe et laborieuse sur cette tragédie continue d'avoir des répercussions sur le mode de fonctionnement du BST.

Le BST doit faire face à de nombreuses exigences, eu égard à l'importance du réseau de transport au Canada et à l'importance que les Canadiens et Canadiennes accordent à la sécurité des transports. La fusion et la mondialisation au sein de l'industrie, les améliorations et les innovations technologiques, les attentes des proches parents et les besoins en temps réel des médias, voilà quelques-uns des enjeux auxquels nous sommes confrontés.

En 2000-2001, nous avons publié une variété de recommandations en matière de sécurité, d'avis de sécurité et de lettres d'information. Précédant dans des cas la publication des rapports d'enquête finals, ces communications ont donné lieu à des mesures concrètes qui ont permis d'améliorer la sécurité ou de réduire les risques, tant au Canada qu'à l'étranger.

L'année dernière, le BST a atteint ses principaux objectifs stratégiques. Ainsi, nous avons réussi à constater des lacunes sur le plan de la sécurité et à réduire les risques au sein du réseau canadien de transport. Le Bureau continue de jouer un rôle de premier plan dans la sécurité des transports et ce, dans toutes les régions du pays et du globe.

Règle générale, nos clients sont très satisfaits de notre travail, et aux yeux des médias, le BST est une organisation d'experts qui produit des résultats dignes de foi. Le travail du BST inspire aussi une confiance enviable au sein de l'industrie canadienne du transport. Dans l'ensemble, notre organisme est considéré comme faisant autorité et sans préjugé dans le domaine de la sécurité des transports, à l'échelle nationale et internationale.

Liste des figures et des tableaux

10	Figure 1 : Accidents signalés au BST
11	Figure 2 : Sommaire des données financières
13	Figure 3 : Evénements ayant fait l'objet d'une enquête et mesures de sécurité - Partie I
14	Figure 4 : Evaluation des réponses aux recommandations du BST - Année en cours
15	Figure 5 : Evaluation des réponses aux recommandations du BST (1990-2000)
16	Figure 6 : Evénements ayant fait l'objet d'une enquête et mesures de sécurité - Partie II
19	Figure 7 : Productivité du BST
36	Figure 8 : Utilisation des autorisations financières
39	Figure 9 : Historique des dépenses du BST
37	Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés
38	Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
39	Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles

# Table des matières

Liste des figures et des tableaux	ii
-----------------------------------	----

Partie 1 : Message du président	1
---------------------------------	---

Partie 2 : Contexte stratégique	3
2.1 Mandat et mission	3
2.2 Partenaires principaux	3
2.3 Facteurs sociaux et économiques	4

Partie 3 : Rendement du ministère	9
3.1 Résultats stratégiques	9
3.2 Réalisations en matière de rendement	9
3.2.1 Sommaire des données financières	11
3.2.2 Réalisations pour chaque indicateur de rendement	11
3.2.3 Enquête sur le vol 111 de Swissair	23
3.3 Autres réalisations à noter	25
Partie 4 : Renseignements supplémentaires	27

Annexes	28
Annexe A: Description du déroulement des enquêtes du BST	29
Annexe B: Coopération / Interaction du BST	32
Annexe C: Statistiques sur la sécurité des transports	34
Annexe D: Résultats financiers	36
Annexe E: Adresses Internet d'autres organismes du domaine de la sécurité des transports	40

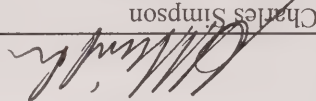




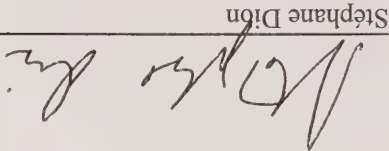
# Bureau de la sécurité des transports du Canada

## Rapport ministériel sur le rendement

pour la période se terminant  
le 31 mars 2001



Charles Simpson  
Président intérimaire  
Bureau de la sécurité des transports  
du Canada



Stéphane Dion  
Président  
Conseil privé de la Reine pour le  
Canada



Canada



## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'est engagé à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les retombées et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Plus tôt cette année, les ministères et les organismes ont été invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats, soit les avantages dévolus aux Canadiens et Canadiennes, plutôt que sur les activités. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte et le rattacher aux engagements antérieurs, tout en expliquant les écarts. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer clairement les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/dprf.asp>  
Les observations ou les questions peuvent être adressées directement au webmestre de ce site Web ou à l'organisme suivant :

Direction de la Gestion des résultats et des rapports  
Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7167 – Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/77-2001  
ISBN 0-660-61734-X







# Bureau de la sécurité des transports du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2001

Canada

A1  
EN  
E77

document  
Publications



# Treasury Board of Canada Secretariat

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2001



Canada

## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/15-2001

ISBN 0-660-61736-6



## Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Earlier this year, departments and agencies were encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on results – benefits to Canadians – not on activities. It sets the department’s performance in context and associates performance with earlier commitments, explaining any changes. Supporting the need for responsible spending, it clearly links resources to results. Finally the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organization according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to this Internet site or to:

Results Management and Reporting Directorate

Treasury Board Secretariat

L’Esplanade Laurier

Ottawa, Ontario, Canada

K1A 0R5

Tel.: (613) 957-7167 – Fax: (613) 957-7044

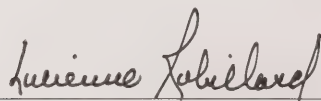




# **Treasury Board of Canada Secretariat**

## **Performance Report**

**For the period ending March 31, 2001**

A handwritten signature in black ink, reading "Lucienne Robillard". The signature is fluid and cursive, with the first name "Lucienne" and last name "Robillard" clearly distinguishable.

---

Lucienne Robillard  
President of the Treasury Board



## Message from the President

I am pleased to table the *Performance Report of the Treasury Board of Canada Secretariat* for the period ending March 31, 2001.

This report outlines the key results achieved by the Treasury Board of Canada Secretariat during the 2000–01 fiscal year. Throughout these 12 months, the Secretariat made great strides in carrying out our mandate as a management board, as set forth in *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada*. Our six major initiatives for change were in the areas of citizen-centred service delivery, Government On-Line, modern comptrollership, improved reporting to Parliament, program integrity, and developing an exemplary workplace.



I am very proud of the many results we have achieved in these areas. It would be impossible to list them all here, but I think that it is important to name a few significant milestones of the last fiscal year.

As of March 31, 2001, the Government of Canada signed infrastructure agreements with all provinces and the Yukon that will help improve the lives of citizens across the country. We put in place a five-part work plan for Government On-Line and funded 25 departmental electronic service delivery projects, an important step towards our goal of making services available to Canadians on-line. The government also successfully completed the pilot project for modern comptrollership, an initiative that ensures the sound management of public resources and provides support for effective decision making. Treasury Board Ministers approved our business plan to roll out modern comptrollership government-wide over the next three years.

The Public Accounts of Canada for 1999–2000 were tabled in the House of Commons earlier in the reporting cycle than at any time in the past 30 years. And last, but certainly not least, we took concrete action to make the Government of Canada an exemplary workplace, among other ways, by endorsing the *Embracing Change in the Federal Public Service Action Plan*.

This report, like those from other departments and agencies, is an essential part of the government's overall commitment to a more open relationship with the public. It highlights the work that we have accomplished through building and fostering relationships with our many stakeholders. It celebrates the accomplishments of the dedicated, professional, values-driven men and women who work in the Treasury Board of Canada Secretariat. And it proves to the partners we work with and the public we serve that we are committed to responsible spending, innovation, transparency and the achievement of concrete results.

I invite you to read this document and judge for yourself how well our achievements measure up against our objectives.

A handwritten signature in dark ink, reading "Lucienne Robillard". The signature is fluid and cursive, with the first name "Lucienne" written in a larger, more prominent script than the last name "Robillard".

Lucienne Robillard  
President of the Treasury Board



# Table of Contents

Message from the President	
Operating Context.....	1
Performance in Support of the Management Board.....	2
Expenditures .....	8
Performance Accomplishments by Strategic Outcome.....	9
Expenditure Management and Planning .....	9
Comptrollership .....	11
Service and Innovation.....	14
Information Management / Information Technology .....	17
Human Resources Management.....	19
Infrastructure – National Office.....	22
Reporting on Government-wide Initiatives .....	24
Modernizing Comptrollership.....	24
Transfer Payments.....	24
Sustainable Development Update.....	25
Financial Performance.....	26
Table 1: Summary of Voted Appropriations .....	26
Table 2: Departmental Planned Spending Versus Actual Spending by Business Line.....	27
Table 3: Historical Comparison of Departmental Planned Spending Versus Actual Spending by Business Line .....	29
Table 4: Revenues by Business Line .....	30
Table 5: Statutory Payments by Business Line .....	31
Table 6: Transfer Payments by Relevant Business Line.....	32
Table 7: Contingent Liabilities .....	33
Appendix A – Key Legislation Administered and Associated Regulations .....	34
Appendix B – List of Statutory Annual Reports.....	35
Appendix C – Web Sites for Further Information .....	36
Appendix D – Sustainable Development Update .....	37





## Operating Context

The publication in 2000 of *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* has shaped the work of the Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat) and steered it in new directions. *Results for Canadians* sets out a framework for management in the Government of Canada and an agenda for change in the way that departments and agencies manage and deliver their programs and services. The framework

- recognizes that the federal government exists to serve Canadians, focusing all of its activities, programs and services on the needs of citizens;
- highlights the importance of high ethical standards and values in the conduct of public business;
- places the achievement of results and demonstrable accountability for that achievement at the core of government management principles; and
- promotes responsible spending through discipline, due diligence and value for money in the use of public funds.

The Secretariat has undertaken six major change initiatives within the framework to guide federal government departments, and itself, in implementing the new management framework. These include citizen-centred service delivery, Government of Canada On-Line, modern comptrollership, improved reporting to Parliament, program integrity and developing an exemplary workplace.

Progress in the six major change initiatives can be found in the following section of the report.

## Performance in Support of the Management Board



Frank Claydon  
Secretary of the Treasury Board  
and Comptroller General of Canada

The Secretariat provides leadership and facilitates the creation of an environment to make the vision of *Results for Canadians* a reality. The management framework set forth in *Results for Canadians* and the 1997 announcement that the Treasury Board will be the management board of the Government of Canada has had profound implications for the Secretariat itself.

The Secretariat has the responsibility of leading by example and clearly demonstrating to other departments and agencies that it is being managed by the four principles set forth in *Results for Canadians*. Consequently, its strategic planning process and subsequent performance reporting is being reviewed.

The goal is to focus on the results provided to Canadians and link resources to these results to provide evidence of the responsible spending of public funds.

The Secretariat is realigning its management and reporting structure to focus on strategic outcomes, which are the long-term benefits provided to Canadians. This realignment will be presented in the 2002–03 Report on Plans and Priorities. This report remains organized along the existing business lines and strategic outcome structure depicted in Figure 1 on page 7.

This report can only highlight milestones and activities as precursors to results; the realignment towards a more citizen-centred and results-based structure should allow future reports to provide more concrete evidence of results.







Although this transition is ongoing, the Secretariat has made significant steps forward this past year towards achieving the six major change initiatives outlined in *Results for Canadians*, as described below.

### 1) *Citizen-centred Service Delivery*

The Government of Canada has developed an integrated “citizen-centred” service improvement strategy, shaped by detailed surveys of citizens’ needs, expectations and priorities for service improvement. The two key pillars of this new citizen-centred service strategy are improving access to government services for Canadians, and measurably improving service performance.

#### *Results for Canadians*

##### **Major Change Initiatives**

-  Citizen-centred Service Delivery
-  Government of Canada On-Line
-  Modern Comptrollership
-  Improved Reporting to Parliament
-  Program Integrity
-  Developing an Exemplary Workplace

To respond to the access challenge, the Service Canada Initiative was launched in 1999 to develop a “one-stop” service face for the government. The aim is to make it easier for Canadians to find and obtain government services in both official languages through their choice of three integrated, one-stop channels: the 1 800 O-Canada call centre, the new Canada Site and a network of in-person access centres across the country.

The federal government launched the Service Improvement Initiative in May 2000, requiring all departments and agencies to set a target for improving client satisfaction with key services to the public by a minimum of 10 per cent by 2005, and to report to Parliament each year on targets set and the results achieved.

In May 2000, the second Citizens First Survey was undertaken to help departments to measure progress in building a citizen-centred Public Service for Canadians. It will also enable them to adjust their strategies to increase citizens’ satisfaction with government services based on their input and their service improvement priorities; the results will be available in May 2001.

The Secretariat is responsible for the overall national lead of the Physical Infrastructure Initiative, announced in the 1999 Speech from the Throne. During 2000–01, the Secretariat established and implemented the policy framework for the program and successfully concluded agreements with all provincial and territorial governments. The on-line information system for the program was also developed and will be implemented in 2001–02. Our accomplishments in terms of strategic outcomes are discussed on pages 14–16 and 22–23.

## ***2) Government of Canada On-Line***

The Government of Canada is committed to being the government most connected to its citizens and to using information and communications technologies to provide Canadians with direct, on-line access to its information and services in both official languages by 2004. The February 2000 budget allocated \$160 million over two fiscal years to design and launch the Government On-Line Initiative. During 2000–01, the requirements for the electronic platform – Secure Channel – were developed to support the on-line services and the achievement of the Government On-Line 2004 target. Once built, the Secure Channel will allow Canadians to conduct electronic transactions with the Government of Canada in a secure and trusted environment.

During 2001–02, the Secretariat will focus on three key elements: building a common information technology infrastructure, accelerating electronic information and service delivery, and developing an e-government policy framework. Our accomplishments in terms of strategic outcomes are discussed on pages 17–18.

## ***3) Modern Comptrollership***

*Results for Canadians* identified the importance of building and sustaining an environment that maintains public trust and helps managers to measure results and consequently to manage taxpayers’ dollars more effectively. Through the leadership of the Secretariat and with extensive consultations and collaborations with key stakeholders,

both within and outside government, significant progress was achieved over the last year with this initiative.

An integrated risk management framework and more effective policies on internal audit, program evaluation and active monitoring were developed and these were approved as key instruments in protecting the public interest and maintaining public trust. In addition, one of the government's key initiatives to ensure the sound management of public resources and to support effective decision making, the Modern Comptrollership pilot, was completed successfully. The business case to implement Modern Comptrollership in all departments and agencies over the next three years was also approved.

The Financial Information Strategy (FIS), a government-wide initiative to enhance decision making and accountability across government, was successfully implemented on schedule. Over time, this will improve organizational performance through the strategic use of financial and non-financial performance information.

These accomplishments, along with improvements in other areas such as contracting and management of contaminated sites, are significant milestones in the realization of the *Results for Canadians* management framework. Our accomplishments in terms of strategic outcomes are discussed on pages 11–13.

#### **4) Improved Reporting to Parliament**

Canadians have a fundamental right to know what is achieved through the use of their tax dollars. Strengthening accountability to Parliament and to citizens is an integral part of the Secretariat's agenda.

The aim is to provide parliamentarians and Canadians with high-quality information about the plans and achievements of the Government of Canada. This information is key to implementing a citizen-focused agenda, since it allows Canadians to engage more effectively in understanding and shaping public policy.

The Secretariat worked closely with the Parliamentary Sub-Committee on Improved Reporting to Parliament throughout its deliberations and has been acting on the majority of its recommendations. In addition, along with other partners it facilitated discussions between Parliamentary Committee chairs and senior officials with the goal of gaining a better understanding of their needs for balanced and comprehensive performance information. The Secretariat has used this information to make departmental reports more results-focused.

The Public Accounts of Canada for 1999–2000 were tabled in Parliament earlier in the reporting cycle than at any time in the last thirty years. This improvement in reporting to Parliament is a major accomplishment, especially given the changes to FIS that were going on at the same time. Earlier reporting reflects strong stewardship and accountability, which leads to better and more timely decision making. Our accomplishments in terms of strategic outcomes are discussed on pages 11–13.



## **5) Program Integrity**

The distribution of resources between existing programs and potential initiatives must be balanced, so that the overall program mix achieves the right results for Canadians.

Working in collaboration with departments, the Secretariat identified and tracked the pressures and critical risks for the health and safety of Canadians. In 2000–01, the Secretariat assessed the integrity of programs and made recommendations to the Treasury Board that resulted in the allocation of \$1.1 billion in bridge financing in order to help alleviate critical risks. The impact of funding that was provided to departments in the previous year's review of the integrity of programs was also monitored in order to ensure that the most significant risks were being addressed. Our accomplishments in terms of strategic outcomes are discussed on pages 9–10.

## **6) Developing an Exemplary Workplace**

The movement toward citizen-focused, results-oriented government depends on the sustained efforts of a professional and motivated workforce. In managing an exemplary workplace, the focus is on the achievement of results, spending responsibly and fostering public service adherence to values such as integrity, transparency, respect for diversity and recognition of both official languages. Good human resources management achieves results for Canadians by ensuring that people with the right skills are on the job.

Retention and recruitment problems were addressed to maintain a sustainable workforce. The implementation of the PSAC Pay Equity Settlement is on schedule, collective agreements were signed and the Secretariat provided assistance to functional communities to develop appropriate recruitment strategies for the workforce they support.

There were improvements in workplace well-being as the Secretariat fostered the use of the Framework for Human Resources Management in the Public Service that links human resources management to the achievement of business results. Several departments are currently at various stages of implementing the Framework. Short-term improvements to the travel directive were introduced, such as increased recognition of family issues for travellers.

The government endorsed the *Embracing Change in the Federal Public Service Action Plan* to increase representation of visible minorities in the Public Service. It committed itself to integrate the recommendations that focus on recruitment, retention, workplace well-being and cultural change into the broader human resources strategic framework being pursued by the Public Service. In order to support the departments and agencies in their efforts to implement the Action Plan, funding was approved for up to \$10 million annually, ending in 2002–2003. In addition, the 1999–2000 *Annual Report on Employment Equity in the Federal Public Service*, was prepared and tabled during 2000–01, confirmed that progress is being made in improving the representation of all designated groups.

It is also important to maintain a work environment that is conducive to the effective use of both official languages and provides equal employment and advancement opportunities to English-speaking and French-speaking Canadians. This is measured by the ability of employees to function in both official languages, the level of participation of Francophones and Anglophones in the Public Service, and the level of satisfaction of employees with regard to opportunities to work in the language of their choice in designated bilingual regions. *The Annual Report on Official Languages*, tabled in Parliament this past year, provides a summary of achievements in this area. Our accomplishments in terms of strategic outcomes are discussed on pages 19–21.

Figure 1

## Business Lines and Strategic Outcomes

### Treasury Board of Canada Secretariat

To support the Treasury Board as the government's management board, in partnership with departments, agencies, Crown corporations and other central agencies, in the achievement of excellence in serving the government, Parliament and Canadians.

#### Expenditure Management and Planning

Government-wide resource allocation consistent with government priorities and the fiscal framework

#### Comptrollership

Management practices that focus on results and values, integrate financial and non-financial results information for planning and reporting, respond to risks responsibly, and provide appropriate systems of control

#### Service and Innovation

An innovative, citizen-centred Public Service that responds to Canadians' priorities for service improvement and is committed to the goal of delivering services that meet or exceed their expectations

#### Information Management / Information Technology

Affordable and responsive delivery of government services through the strategic use of information management and information technology

#### Human Resources Management

A Public Service that is results-driven, values-based, representative, learning and among the best in the world

#### Corporate Administration

To provide effective corporate services that support all business lines in meeting their objectives

#### Special Projects

**Infrastructure:** Physical infrastructure investments that enhance the quality of Canada's environment or support long-term economic growth or improve community infrastructure, and that introduce best technologies, new approaches and best practices where feasible

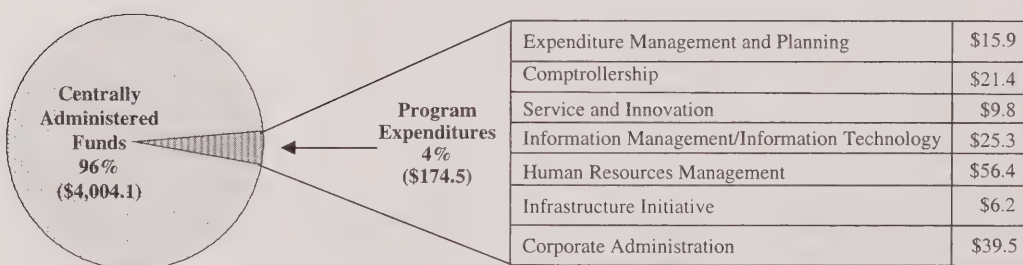
## Expenditures

Expenditures for the Treasury Board of Canada Secretariat for fiscal year 2000–01 totalled \$4.2 billion.

The largest portion (96 per cent or \$4004.1 million) of these expenditures went to pay equity payments and contributions to Employee Benefit Plans on behalf of all federal government departments and agencies. The pay equity payments totalling approximately \$3.0 billion were issued to 226,600 individuals. These payments are the result of the Public Service Alliance of Canada (PSAC) Pay Equity Settlement. The contributions to Employee Benefit plans include the employer's share of health, income maintenance and life insurance premiums. Also included in this amount are payments under the *Public Service Pension Adjustment Act* of 1959 and the *Special Retirement Arrangements Act*, as well as employer costs for pension, benefits and social security plans to which local employees engaged outside of Canada are subject.

The program's seven strategic outcomes are responsible for the remaining 4 per cent, or \$174.5 million of the total expenditure. The key performance accomplishments and expenditures by strategic outcome are detailed on the following pages.

Figure 2  
**Treasury Board of Canada Secretariat**  
 Use of Resources 2000–01  
 (\$ millions)



**Total Expenditures = \$4,178.6**



## Performance Accomplishments by Strategic Outcome

### *Expenditure Management and Planning*

Expenditure Management and Planning provides Canadians with the assurance that government-wide resource allocation is consistent with government priorities and the fiscal framework. Resources are analyzed on a program, department and sectoral basis and resource management is integrated with the government's decision making and priority-setting process.

#### Strategic Outcome

Government-wide resource allocation consistent with government priorities and the fiscal framework

### Allocation of resources in alignment with government priorities

- ✓ Working in collaboration with departments, the Secretariat identified and tracked the pressures and critical risks regarding the health and safety of Canadians. The Secretariat held discussions with departments dealing with funding pressures to identify and assess critical risks. Based on that dialogue and its assessment of the integrity of programs, the Secretariat made recommendations to the Treasury Board that resulted in the allocation of \$1.1 billion in bridge financing to help alleviate critical risks.
 

\$1.1 billion allocated government-wide to alleviate critical risks
- A number of departments and agencies obtained funding to upgrade obsolete information management and information technology hardware and software components. Funding was also allocated to deal with specific pressures, such as helping Health Canada make critical health and safety improvements in native health facilities, and assisting the Immigration and Refugee Board to process increasing volumes of refugee claims.
- ✓ In keeping with its commitment to Canadians for responsible spending, advice was provided on proposals for new policy initiatives and changes to existing programs. This advice included recommendations on conformity with government priorities, adequate costing, identification of suitable sources of funds, and program design issues (e.g. governance, delivery mechanisms and accountability for results).
 

Secretariat advised the Treasury Board on approximately \$50 billion of direct program expenditures of the federal government
- ✓ Working in collaboration with departments, the Secretariat ensured that accurate and timely Main and Supplementary Estimates were tabled in Parliament. Main Estimates approved by Parliament provide departments with their authorized spending levels for the fiscal year. Supplementary Estimates are tabled, twice a year, to increase the approved Main Estimates levels if required. Timely and accurate Estimates are critical to the operations of the government.

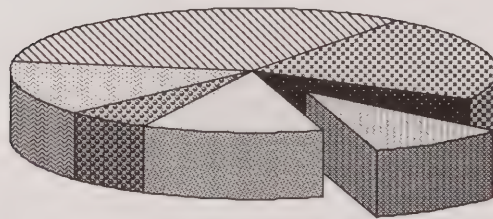


- ✓ As a result of the federal election and the fact that Parliament was not in session, Governor General special warrants were required to ensure that spending authorities were in place for departments to continue serving Canadians until Parliament resumed in February. The Secretariat worked with departments to help them understand and take the appropriate measures so that the warrant process was both timely and effective.

**Facilitation of decision making by providing appropriate information and analysis**

- ✓ To improve the capacity to monitor management practices and to identify concerns regarding the delivery of departmental programs to Canadians, the Secretariat established teams structured to support major federal government departments and portfolios. Through portfolio teams the Secretariat's collective information, knowledge and experience was integrated to provide more comprehensive advice in support of portfolio senior management decision making.

Figure 3  
**Expenditure Management and Planning**  
Use of Resources 2000-01



\$15.9 million  
9% of Program Expenditures

## Comptrollership

The publication *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada*, released in 2000, identified the importance of creating and sustaining an environment that maintains public trust and assists managers in measuring results and effectively managing taxpayers' dollars.

Modern Comptrollership is a management reform focused on the sound management of resources and effective decision making. It involves financial officers and all departmental managers, and goes beyond financial accountability alone. The Secretariat provides leadership and assistance to organizations to make the structural and cultural changes needed to create and sustain modern comptrollership. This means that frameworks, policies, guidance, knowledge, capacity-building and extensive consultations and collaborations are all required to enable the concepts of modern comptrollership to become an integral part of all decisions and actions that are undertaken by managers and specialists. Laying a foundation for sound management practices, modern comptrollership will enable decision-makers to make appropriate choices and communicate them, which will lead to better service, better public policy and better results. Progress is made each year towards the required cultural changes and the full implementation of modern comptrollership.

### Strategic Outcome

Management practices that focus on results and values, integrate financial and non-financial results information for planning and reporting, respond to risks responsibly, and provide appropriate systems of control

### Assessing Modern Comptrollership practices

The Modern Comptrollership Pilot Initiative is a key element in making this cultural change. With the Secretariat's help, pilot departments, began the challenging task of conducting comprehensive baseline assessments of their comptrollership capacities, which were then used with other information to develop action plans for management improvement.

- ✓ On March 31, 2001, the pilot phase of the modern comptrollership initiative was completed, providing pilot departments with a clear assessment of what needs to be done to improve modern comptrollership. During this three-year phase the number of participating organizations increased from eleven to fifteen; eight departmental comptrollership capacity checks were completed and seven others are in various stages of development. Of the eight improvement action plans completed, five have thus far been approved by departmental senior management and are being implemented. The success of the pilot led to a decision to extend this initiative over the next three years to ensure that all departments and agencies adopt modern comptrollership and, consequently, reap its benefits.

### **Focusing on results and costs through Modern Comptrollership**

Improving organizational performance through the strategic use of financial and non-financial performance information is a cornerstone of modern comptrollership. Quality performance information requires accurate data, available in a timely manner, as well as supporting systems.

- ✓ The Financial Information Strategy (FIS), a government-wide initiative to enhance decision making and accountability, was successfully implemented in all government departments and agencies on April 1, 2001. FIS is the biggest change in government accounting and financial reporting since Confederation. The availability of accrual information provides for better decisions and results.
- ✓ The evaluation policy was revised as an important step in placing greater emphasis on evaluation as a management function and providing objective information on the results of programs and initiatives that affect Canadians. While it will take time to increase the capacity for evaluation across government, the Secretariat is establishing a Centre of Excellence for Evaluation to assist departments. This Centre will review and evaluate the policy twice during implementation: once after two years and again after five years. An improvement in the evaluation process will lead to better results-based performance information for decision making, purposes of accountability and reporting.

#### **Did you know?**

The Public Accounts of Canada for 1999–2000 were tabled in the House earlier in the reporting cycle than at any time over the last 30 years. Earlier reporting reflects strong stewardship and accountability, which leads to better and more timely decision making.

### **Increasing the capacity for responsible spending and accountable management through Modern Comptrollership**

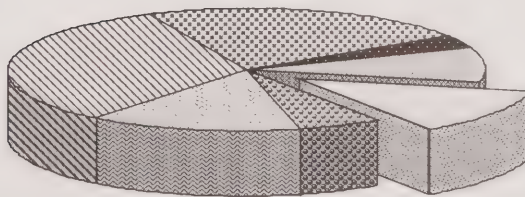
Key elements of this capacity are the assurance that the information used for decision making and reporting results is reliable and that risk management and control frameworks are sound.

- ✓ With the Integrated Risk Management Framework, a mechanism to manage strategic risks, organizations can discuss, compare and evaluate substantially different risks in such diverse areas as policy, operations, human resources, finance, legal, health and safety, and environment. This framework is intended to help create an environment in which a continuous, proactive and systematic process is in place to understand, manage and communicate risk from an organization-wide perspective.
- ✓ The internal audit policy was also revised to ensure that government organizations incorporate internal audit results in their priority-setting, planning and decision making processes. The Secretariat has established a Centre of Excellence for Internal Audit that will help departments increase their capacity to implement this policy

effectively. Improved audit information will lead to better decision making and accountability.

- ✓ An active monitoring policy was implemented and will ensure that there are early warnings of any deficiencies in management practices and controls, while enabling departments and agencies to identify and address these expeditiously in collaboration with the Secretariat when required.
- ✓ Ensuring fiscal responsibility requires a careful balance between the flexibility required by departments to meet operational needs and the control frameworks required to ensure accountability, fairness and the furthering of government priorities. Providing this balance allows departments to implement cost savings successfully and improve performance. Numerous programs, policies and initiatives also contribute to this goal. An example follows:
  - Advance Contract Award Notices were reviewed with departments and improved through a series of policy changes and a new implementation guide. This will contribute to efficiency in the government's contracting system while encouraging competition, fairness and openness in government contracting.

Figure 4  
**Comptrollership**  
Use of Resources 2000–01



\$21.4 million  
12% of Program Expenditures



## Service and Innovation

Enhancing Canadians' access to government services and measurably improving citizens' satisfaction with service delivery are part of a government-wide service improvement strategy. This strategy is based on listening to Canadians and focusing action on their service needs and priorities for improvement.

### Improved citizen access to government programs and services

- ✓ Service Canada is the key initiative being taken by several departments and agencies under the leadership of the Secretariat to improve citizen access. It seeks to create multi-channel service delivery in both official languages that provides Canadians with one-stop access to federal programs in a fast, reliable, convenient and cost-effective manner. Though it is still early to assess the results fully, progress was made in developing and implementing this initiative.



- An additional 21 centres were opened, bringing the total number of in-person access centres to 122. In total, there were 161,000 in-person visits during 2000–01. In this first full year of operation, 92 per cent of those seeking information were satisfied with the overall service that they received at these access centres, and 80 per cent obtained what they needed at the first point of contact.



- A total of 38.5 million Internet page requests were handled by the Canada Site in 2000–01, which is a 60-per-cent increase over the previous year. Under the Government On-Line Initiative, the site, operated by Public Works and Government Services Canada (PWGSC), was re-designed to make it more user-friendly and accessible in January 2001 as the lead for a common look-and-feel standard for all Government of Canada Web sites.



- A total of 1.2 million telephone calls were made to 1 800 O-Canada in 2000–01, which is a 32-per-cent increase over the previous year. Of those seeking information via this portal, also operated by PWGSC, 40 per cent obtained what they needed at the first point of contact, while the other 60 per cent were provided with a value-added referral to specialists in the appropriate department(s).

- ✓ Making the services and the involvement of the Government of Canada more visible to citizens is key in strengthening the links between the government and Canadians. The following progress was made:

- To encourage openness and the free flow of information between Canadians and their government, a draft of the proposed new Communications Policy of the Government of Canada was developed.

### Strategic Outcome

An innovative, citizen-centred Public Service that responds to Canadians' priorities for service improvement and is committed to the goal of delivering services that meet or exceed their expectations





- To help Canadians recognize at a glance the programs, services and activities of the Government of Canada, the Canada wordmark is increasingly being used as its global identifier.

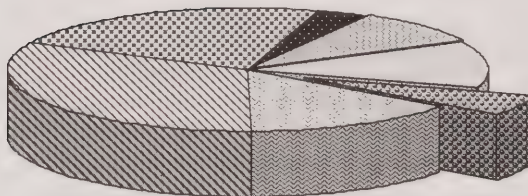
**Improved citizen satisfaction with government services that are high-quality, timely, fair, competent and courteous.**

- ✓ To achieve a minimum 10-per-cent improvement in the level of satisfaction that Canadians have with respect to government services by 2005, the three-phased Service Improvement Initiative was launched in May 2000.
  - In spite of a delayed start-up, the first phase of the initiative is on track. The development of a database of programs, services and activities offered by departments and agencies, as well as the identification of service standards and the establishment of client satisfaction baseline measures are covered by this initiative. All these will be part of the ongoing monitoring of progress.
- ✓ To measure progress toward building a citizen-centred public sector for Canadians, based on their input and the service improvement priorities, and to enable departments to adjust their strategy to increase the level of citizen satisfaction with government services, the second Citizens First Survey was undertaken in May 2000.
  - While the survey was completed on time, the intended October 2000 publication date could not be met. Preliminary results confirm that there has been improvement in citizens' satisfaction with federal government services when compared with the results of a similar survey in 1998. The final results were released in May 2001.

**Government organizations that are more responsive, innovative, efficient and service-oriented**

- ✓ The pursuit of innovative approaches in the delivery of government programs and services is important to Canadians. The Secretariat develops policies and guidance to support departments in pursuing innovative approaches while watching over public resources and the public good.
  - The development of a proposed Policy on Alternative Service Delivery (ASD) has been affected by the complexity of the issues involved. A companion ASD policy guide, an ASD practice guide and a database have been developed to help departments and agencies implement the new policy on ASD and will be released once the policy is approved.

Figure 5  
**Service and Innovation**  
Use of Resources 2000-01



\$9.8 million  
6% of Program Expenditures

## **Information Management / Information Technology**

The Secretariat provides frameworks, policies and guidance on a wide range of Information Management / Information Technology (IM/IT) matters and related issues in support of electronic service delivery and the achievement of the Government On-Line (GOL) 2004 target.

**A strategic Government of Canada IM/IT infrastructure that provides a secure and trusted environment to conduct business with citizens and the private sector**

### **Strategic Outcome**

Affordable and responsive delivery of government services through the strategic use of information management and information technology

To realize the full potential of the Internet, Canadians need to know that they can engage in electronic transactions with the same degree of trust they have in paper-based transactions.

- ✓ The common requirements for the electronic platform (known as the “Secure Channel”) were developed. Once built, the Secure Channel will provide a range of services, such as application integration, security and authentication, messaging, directories, network and architecture, that will allow Canadians to conduct electronic transactions with the Government of Canada in a secure and trusted environment.
- ✓ Business models were developed to address privacy concerns in the delivery of electronic services and a Privacy Impact Assessment Tool was put in place to help departments identify privacy requirements or concerns in electronic services delivery projects.

**Successful adoption of integrated IM/IT frameworks to manage assets and risks, guide on line service delivery investments and set standards**

A framework and investment strategy were put in place to accelerate the transformation and integration of services for citizen-centred on-line delivery and to support federal departments in their on-line activities:

- ✓ A total of \$59.1 million was invested in 25 projects to accelerate the transformation of the most commonly used, high-volume services aimed at on-line individuals, businesses and clients outside Canada. (The “Pathfinders” are described on the Web site at the following address: [www.gol-ged.gc.ca](http://www.gol-ged.gc.ca).)
- ✓ The framework (known as “the gateway and cluster blueprint”), which gathers and clusters government information and services into three main gateways and 35 subject/client groupings, was developed and served as the basis for the redesigned Canada Site launched in January 2001.

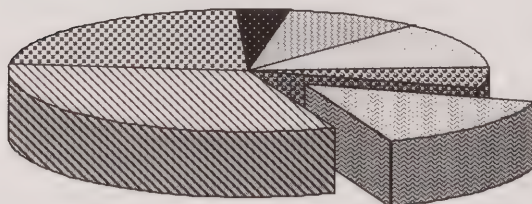
- ✓ “Common Look and Feel” standards were developed and approved by ministers and the Common Look and Feel toolkit was made available to departments and the private sector via the Internet. The Web Accessibility Testing Service was also made available to departments.

### A world-class IM/IT workforce

Attracting and retaining IM/IT professionals in a tight labour market is a priority for the Government of Canada. Actions have been taken to sustain a world-class IM/IT workforce and ensure the skills base required for service improvement and Government On-Line.

- ✓ The renewal of the government’s IM/IT community was supported by launching development programs to prepare professionals for middle and senior management positions and to prepare administration employees for IM/IT careers. Competency profiles were developed for IT positions.

Figure 6  
**Information Management / Information Technology**  
Use of Resources 2000–01



\$25.3 million

14% of Program Expenditures

## Human Resources Management

As the employer for the Public Service of Canada, the Secretariat has focused its efforts chiefly on the productivity and sustainability of the workforce. The following accomplishments have increased the capacity of the Public Service to deliver improved services to Canadians over this past year.

### Strategic Outcome

A Public Service that is results-driven, values-based, representative, learning and among the best in the world

### Retention and recruitment problems were addressed to support a sustainable workforce

- ✓ Competitive public service salaries and benefits are key to retaining and recruiting top candidates.
  - Twelve new collective agreements were negotiated by the Secretariat, which facilitated the approval of 16 bargaining mandates for separate employers.
  - Work continued on preparing for classification modernization.
  - The Secretariat implemented compensation-related recommendations made by the Advisory Committee on Senior Level Retention and Compensation in its third report, and is analysing the feasibility of others, including classification, flexible benefits and related policies.  
([http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/partners/strong/acslr\\_e.html](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/partners/strong/acslr_e.html))
  - The Secretariat effectively managed seven main Insurance Benefit plans that cover over one million people; it also implemented the Pensioners Dental Services Plan, established a Trust for the Public Service Health Care Plan, and designed plans for judges and senators.
  - A new Public Sector Pension Investment Board began on April 1, 2000, to manage the government and employee contributions of over \$2.5 billion made annually to the pension funds of the federal Public Service, the Canadian Forces and the RCMP.
  - The Public Service Alliance of Canada (PSAC) Pay Equity Settlement was implemented in strategic partnership with Public Works and Government Services Canada (PWGSC), Canada Customs and Revenue Agency (CCRA), PSAC, departments and other stakeholders. This involved paying approximately \$3 billion to some 226,000 recipients covering a fifteen-year retroactive period.
- ✓ The Secretariat encouraged and sponsored community secretariats to address specific recruitment and retention issues for their particular functional areas (e.g. IM/IT).



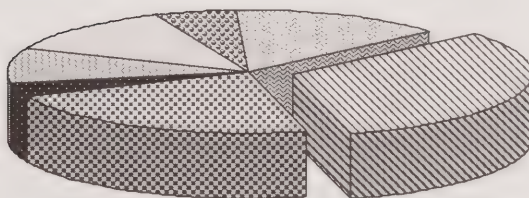
### Promoting cultural change and improving workplace well-being

- ✓ The goal of government is a Public Service that is representative of Canadian diversity, reflects the interests and values of all Canadians and has integrated official languages as a fundamental value.

Visit the values & ethics Web site at [http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/home\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/home_e.asp)
- The Task Force on the Participation of Visible Minorities in the Federal Public Service presented its Action Plan in April 2000. The recommendations focus on recruitment, retention, workplace well-being and cultural change. Funding has been approved for up to \$10 million annually, ending in 2002–03.
- The 1999–2000 *Annual Report on Employment Equity* was prepared and tabled in Parliament during 2000–01. It confirmed that progress is being made in improving the representation of all designated groups across the Public Service.
- The second *Employment Equity Positive Measures Program (EEPMP) Annual Report* covering fiscal year 2000–01 was prepared. It highlights results and best practices in projects funded by the EEPMP.
- The Secretariat has strengthened the communication between the official language minority communities in the regions and senior departmental officials by holding advisory network meetings in which representatives of official language minority communities participated. In partnership with the Fédération des francophones de la Colombie-Britannique, the Office of the Commissioner of Official Languages and federal departmental officials from British Columbia, it has initiated a pilot project to sensitize managers in bilingual offices with the aim of improving both the quality of language services offered to the public in the two official languages and the communications between the community and federal institutions. Finally, it led audit activities in seven airports and one hundred service points in federal institutions in various cities in Canada. The reports were published and can be found on the following Web site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/english/publication/audits/dates/2001.html>
- ✓ To enhance work-life balance in the Public Service, the Secretariat began to revise relevant policies to help meet employees' needs throughout their career and into their retirement. For example, the telework policy may be particularly important to parents of young children and improvements to the travel directive were introduced in recognition of family issues for travellers.
- ✓ By linking human resources management to the achievement of business results, the Framework for Human Resources Management in the Public Service fosters improved organizational performance. There are certain practices in human resources management that contribute to high performance in organizations and the framework provides departments with the tools to measure their progress. Nineteen medium to large departments are currently at various stages of implementing this Framework, an increase of five over the previous fiscal year.

- ✓ The Federal Public Sector Youth Internship Program was renewed on a permanent basis and successfully re-launched. The Program is now delivered in partnership with the YMCA through a contribution agreement. In 2000–01, about 1,500 potential internships were identified in federal organizations and over 750 young interns benefited from these. Approximately 50 per cent of these interns are youth at risk who receive pre-internship training and benefit from regular contacts with a YMCA counsellor. Details on this program can be found on page 24.

Figure 7  
**Human Resources Management**  
Use of Resources 2000–01



\$56.4 million  
32% of Program Expenditures

## Infrastructure – National Office

This office is responsible for the overall national lead of the Physical Infrastructure Initiative, announced in the 1999 Speech from the Throne.

This new initiative has been designed to be more results-oriented and accountable, in line with *Results for Canadians*. Infrastructure Canada addresses the weaknesses of its predecessor program, as identified by the Auditor General. Agreements with all provincial and territorial governments are consistent with this new design and all projects approved in this program are required to report on the results achieved.

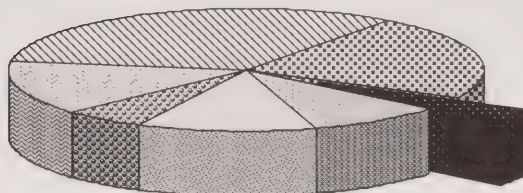
### Strategic Outcome

Physical infrastructure investments that enhance the quality of Canada's environment or support long-term economic growth or improve community infrastructure, and that introduce best technologies, new approaches and best practices where feasible

### Implementing Infrastructure Canada

- ✓ The municipal component – Infrastructure Canada – is the first part of this initiative to be implemented. During 2000–01, the Secretariat established and implemented the policy framework for the program, and successfully concluded federal, provincial and territorial agreements with all provinces and with the Yukon Territory. As well, the First Nations component of the program was initiated. These agreements include federal contributions totalling \$2.05 billion over five years. In addition, the Secretariat concluded a contribution agreement with the Federation of Canadian Municipalities and the National Research Council on the production of a *National Guide to Sustainable Municipal Infrastructure: Innovations and Best Practices*. This agreement will make a major contribution to municipal infrastructure development across Canada.
- ✓ With respect to federal co-ordination for the program, Infrastructure – National Office has appointed all federal co-chairs for each federal, provincial and territorial management committee, and has established national guidelines to ensure consistency in the delivery of this program across Canada.
- ✓ The Secretariat developed the on-line information system for the program as a whole, making it the focal point of program administration. Municipalities are able to apply on-line, projects can be approved and tracked, and all payments can be made in “real time.” The information system was implemented in the fall of 2001.

Figure 8  
**Infrastructure - National Office**  
Use of Resources 2000-01



\$6.2 million  
4% of Program Expenditures

## Reporting on Government-wide Initiatives

### *Modernizing Comptrollership*

#### **Implementation of Modern Comptrollership at the Secretariat**

- ✓ A demonstration project for integrated planning and reporting was conducted in Corporate Services Branch. An improved business planning process was launched within the department and the proof-of-concept phase for business intelligence technological tools was completed. Additionally, a departmental planning network was established to develop an integrated strategic planning framework. Work towards overall improvement in these inter-related areas continues and will progress in the coming years.

### *Transfer Payments*

#### **The Federal Public Sector Youth Internship Program**

This program was renewed on a permanent basis and successfully re-launched, so that unemployed and underemployed youth continue to have a chance to get valuable work experience, make business contacts and develop their resumes.

A Whole  
**Experience**  
Federal Public Sector  
**Youth**  
Internship Program  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/yip-psj/english/whatisit.html>

- ✓ Revised terms and conditions were approved by the Secretariat in June 2000 and a contribution agreement with the YMCA was signed in September 2000.
- ✓ At the end of March 2001, over 1,500 internship opportunities had been identified in host departments, agencies and Crown corporations for 9-month or 12-month terms and over 750 young interns had been placed. Interns benefited from improved youth support services.
- ✓ Although planned spending had been estimated at \$20 million for 2000–01, the negotiation of new terms and conditions of the contribution agreement with a new partner delayed the start-up of the program. Intern recruitment and hiring only began in the fall and less than \$9 million was spent in fiscal year 2000–01.



## ***Sustainable Development Update***

The fiscal year 2000–01 was a period of transition for sustainable development activities within all of government, including the Treasury Board of Canada Secretariat. During this period, activities in support of the first TBS sustainable development strategy (SDS) were being completed and the new strategy for the three-year period 2001–03 was being developed.

Progress is being reported on the commitments identified in the 2000–01 *Report on Plans and Priorities* (RPP) rather than on the specific commitments contained in the first sustainable development strategy. As such, while the reported progress still supports the goals contained in the first SDS, there is no direct correlation. For next year, reporting will be fully aligned, since the SDS commitments were incorporated into the 2001–02 RPP.

The Secretariat's commitment to sustainable development was strengthened during the past year by the appointment of the Assistant Secretary, Economic Sector, as the Secretariat's Champion for Sustainable Development. This appointment has served to provide a senior leadership focus on SD and has also resulted in the inclusion of SD in the discussions and deliberations of various departmental committees.

Appendix D highlights progress on the commitments made in the RPP, as well as other significant contributions during the period, that support the Secretariat's objectives in sustainable development.

## Financial Performance

**Table 1: Summary of Voted Appropriations**

Table 1 details resources voted by Parliament and the actual use of those resources by the Secretariat.

### **Financial Requirements by Authority (\$ millions)**

Vote	2000-01		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
1 Operating Expenditures <sup>1</sup>	84.6	155.6	151.2
2 Grants and Contributions <sup>2</sup>	23.7	23.9	9.3
(S) President of the Treasury Board – Salary and motor car allowance <sup>3</sup>	0.1	0.1	0.1
(S) Contributions to Employee Benefits Plans	23.5	26.4	26.4
(S) Court awards	-	0.1	0.1
(S) Refunds of amounts credited to revenues in previous years	-	-	-
(S) Spending proceeds from the disposal of surplus Crown Assets	-	-	-
5 Government Contingencies <sup>4</sup>	550.0	494.4	-
10 Government-wide Initiatives <sup>4</sup>	134.4	6.7	-
15 Collective Bargaining <sup>4</sup>	81.3	4.5	-
20 Public Service Insurance	865.5	966.6	956.7
(S) <i>Public Service Pension Adjustment Act</i>	0.1	0.1	0.1
(S) Unallocated employer contributions made under the <i>Public Service Superannuation Act</i> and other retirement acts and the <i>Employment Insurance Act</i> .	-	13.8	13.8
(S) Payments for the pay equity Settlement pursuant to section 30 of the <i>Crown Liability and Proceedings Act</i>	-	3,020.9	3,020.9
<b>Total</b>	<b>1,763.2</b>	<b>4,713.1</b>	<b>4,178.6</b>

<sup>1</sup> Total Authorities include \$84.6M reported in the 2000-01 Reports on Plans and Priorities plus additional funding of \$71M as follows: \$10.5M from the 2000-01 Supplementary Estimates, \$37.9M in Governor General's special warrants, transfers in for Collective Agreements (\$2.3M) and for Government-wide initiatives (\$20.9M) such as the Government On-Line project, the Employment Equity Positive Measures and Embracing Change Programs. Actual expenditures, primarily in the areas of Service Improvement Initiatives, Service Canada and EMIS were \$4.4M less than anticipated.

<sup>2</sup> Actual expenditures were less than anticipated due to a slow start-up of a permanent Youth Internship Program.

<sup>3</sup> Planned spending is \$51,658. Authorities and actual spending are \$51,597.

<sup>4</sup> Centrally-financed votes reflect permanent transfers to other departments that reduced the Secretariat's Authorities. The Departmental Performance Reports of recipient departments show these authorities and actual expenditures.

**Table 2: Departmental Planned Spending Versus Actual Spending by Business Line**

Table 2 details resources (in \$ millions) used by business line, in comparison to the resources voted by Parliament as indicated in Table 1.

Business Lines <sup>1</sup>	FTEs	Operating Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respondable Revenues	Total Net Expenditures
<b>Expenditure Management and Planning</b>						
<b>Secretariat Operations</b>						
(Planned Spending)	140	13.0	-	13.0	-	13.0
(Total Authorities)	158	16.8	-	16.8	-	16.8
(Actuals)	138	15.6	0.3	15.9	-	15.9
<b>Centrally-administered Funds</b>						
(Planned Spending)	-	550.0	-	550.0	-	550.0
(Total Authorities)	-	494.4	-	494.4	-	494.4
(Actuals)	-	-	-	-	-	-
<b>Comptrollership</b>						
<b>Secretariat Operations</b>						
(Planned Spending)	145	17.4	-	17.4	0.1	17.3
(Total Authorities)	178	22.0	-	22.1	-	22.1
(Actuals)	178	20.8	0.5	21.4	-	21.4
<b>Centrally-administered Funds</b>						
(Planned Spending)	-	35.3	-	35.3	-	35.3
(Total Authorities)	-	0.6	-	0.6	-	0.6
(Actuals)	-	-	-	-	-	-
<b>Service and Innovation</b>						
<b>Secretariat Operations</b>						
(Planned Spending)	41	3.9	-	3.9	-	3.9
(Total Authorities)	78	10.7	-	10.8	0.2	10.6
(Actuals)	72	9.7	0.2	10.0	0.2	9.8
<b>Centrally-administered Funds</b>						
(Planned Spending)	-	2.9	-	2.9	-	2.9
(Total Authorities)	-	0.2	-	0.2	-	0.2
(Actuals)	-	-	-	-	-	-
<b>Information Management and Information Technology</b>						
<b>Secretariat Operations</b>						
(Planned Spending)	64	8.8	-	8.8	0.5	8.3
(Total Authorities)	155	26.0	-	26.0	0.3	25.7
(Actuals)	131	24.3	1.1	25.4	0.1	25.3
<b>Centrally-administered Funds</b>						
(Planned Spending)	-	80.0	-	80.0	-	80.0
(Total Authorities)	-	4.0	-	4.0	-	4.0
(Actuals)	-	-	-	-	-	-

(Table 2, cont'd.)

Business Lines <sup>1</sup>	FTEs	Operating Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respondable Revenues	Total Net Expenditures
<b>Human Resources Management</b>						
<b>Secretariat Operations</b>						
(Planned Spending)	309	51.2	-	51.2	0.1	51.1
(Total Authorities)	360	52.3	-	22.1	2.6	71.8
(Actuals)	377	48.7	1.0	9.1	2.4	56.4
<b>Centrally-administered Funds<sup>2</sup></b>						
(Planned Spending)	-	1,090.4	-	-	113.6	976.8
(Total Authorities)	-	4,133.9	-	-	113.6	4,020.3
(Actuals)	-	4,073.4	-	-	69.3	4,004.1
<b>Corporate Administration</b>						
<b>Secretariat Operations</b>						
(Planned Spending)	261	24.6	-	24.6	-	24.6
(Total Authorities)	305	39.0	-	39.0	-	39.0
(Actuals)	289	37.3	2.2	-	39.5	39.5
<b>Centrally-administered Funds</b>						
(Planned Spending)	-	-	-	-	-	-
(Total Authorities)	-	-	-	-	-	-
(Actuals)	-	-	-	-	-	-
<b>Special Programs – Infrastructure</b>						
<b>Canada Program</b>						
(Planned Spending)	-	-	-	-	-	-
(Total Authorities)	24	5.7	-	1.9	-	7.6
(Actuals)	21	5.7	0.2	0.3	-	6.2
<b>Total</b>						
(Planned Spending)	960	1,877.5	-	-	114.3	1,763.2
(Total Authorities)	1,258	4,805.6	-	24.2	116.7	4,713.1
(Actuals)	1,206	4,235.5	5.5	9.6	72.0	4,178.6
<b>Other Revenues and Expenditures</b>						
<b>Non-Respondable Revenues</b>						
(Planned Spending)						7.4
(Total Authorities)						7.4
(Actuals)						8.1
<b>Cost of Services provided by other departments</b>						
(Planned Spending)						12.9
(Total Authorities)						14.6
(Actuals)						14.7
<b>Net Cost of the Secretariat</b>						
(Planned Spending)						1,768.7
(Total Authorities)						4,720.3
(Actuals)						4,185.2

<sup>1</sup> Centrally Administered Funds reflect permanent transfers to other departments that reduced the Secretariat's authorities. The Departmental Performance Reports of recipient departments show these authorities and actual expenditures.

<sup>2</sup> Reflects statutory payments for Pay Equity settlements of \$3,020M pursuant to section 30 of the *Crown Liabilities and Proceedings Act*.

**Table 3: Historical Comparison of Departmental Planned Spending Versus Actual Spending by Business Line**

Table 3 provides an historical perspective on how resources are used (in \$ millions) by the Secretariat.

Business Lines <sup>1</sup>	Actual 1998–1999	Actual 1999–2000	2000–01		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Expenditure Management and Planning</b>					
Secretariat Operations	10.2	15.1	13.0	16.8	15.9
Centrally-administered funds	-	-	550.0	494.4	-
<b>Comptrollership</b>					
Secretariat Operations	17.7	24.7	17.3	22.1	21.4
Centrally-administered funds	-	-	35.3	0.6	-
<b>Service and Innovation</b>					
Secretariat Operations	5.1	9.0	3.9	10.6	9.8
Centrally-administered funds	-	-	2.9	0.2	-
<b>Information Technology and Information Management</b>					
Secretariat Operations	18.0	25.9	8.3	25.7	25.3
Centrally-administered funds	-	-	80.0	4.0	-
<b>Human Resources Management</b>					
Secretariat Operations	81.6	79.7	51.1	71.8	56.4
Centrally-administered funds	839.5	950.4	976.8	4,020.3	4,004.1
<b>Corporate Administration</b>					
Secretariat Operations	25.6	31.0	24.6	39.0	39.5
Centrally-administered funds	-	-	-	-	-
<b>Special Programs – Infrastructure Canada Program</b>					
Secretariat Operations	0.8	0.6	-	7.6	6.2
<b>Total</b>	<b>998.5</b>	<b>1,136.4</b>	<b>1,763.2</b>	<b>4,713.1</b>	<b>4,178.6</b>

<sup>1</sup> Centrally Administered Funds reflect permanent transfers to other departments that reduced the Secretariat's authorities. The Departmental Performance Reports of recipient departments show these authorities and actual expenditures.



**Table 4: Revenues by Business Line****Responsible Revenues (\$ millions)**

Business Lines	Actual 1998–1999	Actual 1999–2000	2000–01		
			Planned Revenues	Total Authorities <sup>1</sup>	Actual
<b>Expenditure Management and Planning</b>	-	-	-	-	-
<b>Comptrollership</b>	0.1	0.5	0.1	-	-
<b>Service and Innovation</b>	-	-	-	0.2	0.2
<b>Information Technology and Information Management</b>	0.4	0.2	0.5	0.3	0.1
<b>Human Resources Management</b>					
Secretariat Operations	1.0	1.1	0.1	2.6	2.4
Centrally-administered Funds	67.3	56.4	113.6	113.6	69.3
<b>Corporate Administration</b>	-	-	-	-	-
<b>Special Programs (Infrastructure Initiative)</b>	-	-	-	-	-
<b>Total Responsible Revenues</b>	<b>68.8</b>	<b>58.2</b>	<b>114.3</b>	<b>116.7</b>	<b>72.0</b>

**Non-responsible Revenues (\$ millions)**

Revenue from Parking Fees	7.4	7.9	7.4	7.4	8.1
<b>Total Non-responsible Revenues</b>	<b>7.4</b>	<b>7.9</b>	<b>7.4</b>	<b>7.4</b>	<b>8.1</b>

**Table 5: Statutory Payments by Business Line**

(\$ millions)

Business Lines	Actual 1998–1999	Actual 1999–2000	2000–01		Actual
			Planned Spending	Total Authorities	
<b>Expenditure Management and Planning<sup>1</sup></b>	1.2	1.9	1.8	1.8	1.8
Comptrollership <sup>1</sup>	1.5	1.9	1.9	2.1	2.1
Service and Innovation <sup>1</sup>	0.5	0.7	0.5	0.9	0.9
<b>Information Technology and Information Management<sup>1</sup></b>	1.0	1.6	0.8	1.5	1.5
<b>Human Resources Management</b>					
Contributions to Employee Benefit Plans	3.3	4.2	16.3	17.2	17.2
<i>Public Service Pension Adjustment Act</i>	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Unallocated employer contributions made under the Public Service Superannuation Act and other retirement acts and the <i>Employment Insurance Act</i>	-	-	-	13.8	13.8
Payments for the Pay equity Settlement pursuant to section 30 of the <i>Crown Liability and Proceedings Act</i>	-	-	-	3,020.9	3,020.9
<b>Total</b>	<b>3.4</b>	<b>4.3</b>	<b>16.4</b>	<b>3,052.0</b>	<b>3,052.0</b>
<b>Corporate Administration</b>					
President of the Treasury Board – Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Contributions to Employee Benefit Plans	2.1	2.5	2.3	2.6	2.6
Court Awards	-	-	-	0.1	0.1
Refunds of amounts credited to revenues in previous years	-	0.2	-	-	-
<b>Total</b>	<b>2.2</b>	<b>2.8</b>	<b>2.4</b>	<b>2.8</b>	<b>2.8</b>
<b>Special Programs – Infrastructure Canada Program<sup>1</sup></b>	0.1	0.1	-	0.3	0.3
<b>Total Statutory Payments</b>	<b>9.9</b>	<b>13.3</b>	<b>23.8</b>	<b>3,061.4</b>	<b>3,061.4</b>

<sup>1</sup> Contributions to Employee Benefits Plans

**Table 6: Transfer Payments by Relevant Business Line**

Table 6 summarizes the transfer of resources (in \$ millions) to individuals or organizations.

			2000–01		
Business Lines	Actual 1998–1999	Actual 1999–2000	Planned Spending	Total Authorities	Actual
GRANTS					
Human Resources Management					
Public Service Insurance <sup>1</sup>	0.2	0.1	0.2	0.3	0.3
Public Service Pensions <sup>2</sup>	-	0.1	0.1	0.1	0.1
Service and Innovation					
Centre Francophone d'informatisation des organisations <sup>3</sup>	-	-	-	0.1	0.1
Comptrollership					
CCAF-FCVI (formerly the Canadian Comprehensive Auditing Foundation) <sup>4</sup>	-	0.1	-	0.1	0.1
Total Grants	0.2	0.3	0.3	0.6	0.6
CONTRIBUTIONS					
Information Management and Information Technology					
Canadian Standards Association <sup>5</sup>	-	-	-	-	-
Human Resources Management					
Youth Internship Program	39.9	36.0	23.6	21.7	8.7
United Way	-	0.2	-	-	-
Conference Board of Canada <sup>6</sup>	-	-	-	0.1	0.1
Special Programs – Infrastructure Canada Program					
Federation of Canadian Municipalities to develop the National Guide to sustainable Municipal Infrastructure	-	-	-	1.9	0.3
Total Contributions	39.9	36.2	23.6	23.7	9.1
Total Transfer Payments	40.1	36.5	23.9	24.3	9.7

<sup>1</sup> Benefit Plan for survivors of employees slain on duty

<sup>2</sup> *Public Service Pension Adjustment Act*: Authorities and Actuals (\$50,368)

<sup>3</sup> Authorities and Actual 2000–01 (\$50,000)

<sup>4</sup> Authorities and Actual 2000–01 (\$75,000)

<sup>5</sup> Planned, Authorities, and Actual 2000–01, Canadian Standards Association (\$10,000)

<sup>6</sup> Authorities and Actual 2000–01 (\$50,000)

**Table 7: Contingent Liabilities**

Contingent Liabilities <sup>1</sup> (\$ millions)	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 1999	March 31, 2000	March 31, 2001
Pending and Threatened Litigation	100.0	30,300.0	30,041.1
<b>Total</b>	<b>100.0</b>	<b>30,300.0</b>	<b>30,041.1</b>

<sup>1</sup> Contingent Liabilities were not reported in previous Secretariat Performance Reports.

## **Appendix A – Key Legislation Administered and Associated Regulations**

*Employment Equity Act*

*Federal Real Property Act*

*Financial Administration Act*

*Official Languages Act*

*Public Service Employment Act*

*Public Service Staff Relations Act*

*Public Service Superannuation Act*

The responsibilities under the *Access to Information Act* and the *Privacy Act* are shared between the President of the Treasury Board as minister and the Minister of Justice.



## Appendix B – List of Statutory Annual Reports

Administration of the *Members of Parliament Retiring Allowances Act*

Administration of Part II of the *Public Service Superannuation Act*

Administration of Part I and Part III of the *Public Service Superannuation Act*

Administration of the *Supplementary Retirement Benefits Act*

Application of the *Alternative Fuels Act*

Employment equity in portions of the Public Service referred to in paragraph 4(1)(b) of the *Employment Equity Act*

Crown corporations

Cost certificates, valuation reports and assets reports filed pursuant to the *Public Pensions Reporting Act*

The Secretariat's annual report on the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*

Official languages

## **Appendix C – Web Sites for Further Information**

Treasury Board of Canada Secretariat

<http://www.tbs-sct.gc.ca>

### **Branches/Sectors**

Chief Information Officer

[http://www.cio-dpi.gc.ca/home\\_e.html](http://www.cio-dpi.gc.ca/home_e.html)

Comptrollership Crossroads

[http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO\\_MFC/contents.htm](http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contents.htm)

Government Operations Sector

[http://www.tbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos\\_home\\_e.html](http://www.tbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos_home_e.html)

HR CONNEXIONS

[http://www.tbs-sct.gc.ca/hr\\_connexions\\_rh/HRXmenu\\_e.html](http://www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_e.html)

Infrastructure National Office

<http://www.tbs-sct.gc.ca/ino-bni/>

Official Languages Branch

<http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/>

Resource Planning and Expenditure Management

<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rpem/homee.html>

Service and Innovation

[http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/home\\_e.htm](http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/home_e.htm)

## Appendix D – Sustainable Development Update

### *Details of Commitments and Results Achieved in 2000–01*

Sustainable development through Human Resources Management Practices	
Commitments made in 2000–01 RPP	Results achieved
Ensure that sustainable development principles are considered during the development and review of human resources legislation, policy and procedures	An example of this is the Telework Learning Module for Managers and Employees, which was developed and distributed to departments in October 2000. Teleworking is a positive contribution to sustainable development, as it reduces traffic congestion and pollution.
Incorporate sustainable development concepts into job classification criteria	The principles of good stewardship of financial and physical assets have been incorporated in the Universal Classification Standard (UCS), in preparation for the next steps in classification reform.
Ensure that the Secretariat fosters a management culture possessing the values of sustainable development	Research and extensive consultations to update the Human Resources Management Framework were undertaken to reflect lessons learned over the last two years. Changes were also introduced to factor in <i>Results for Canadians</i> and the results of the 1999 Public Service Employee Survey. The Framework focuses on an enabling work environment, leadership, values, productivity and a sustainable workforce.
Promote the sustainable development benefits of flexible work arrangement policies (such as telework) and flexible hours of work to departments and agencies	<ul style="list-style-type: none"> <li>An on-line virtual discussion group was established by the Secretariat in partnership with The Leadership Network to discuss any issues related to work-life balance, emphasizing telework.</li> <li>The Secretariat promoted telework success stories from federal departments and agencies from January to March 2000 in The Leadership Network's June 2001 issue of <i>A Day in the Life</i>, available at the following address:  <a href="http://leadership.gc.ca/static/dayinthelife/june2000/menu_e.shtml">http://leadership.gc.ca/static/dayinthelife/june2000/menu_e.shtml</a> </li> </ul> <p>A nation-wide telework education and public awareness campaign includes a statement from the President endorsing telework and linking it to sustainable development. See the statement at the following address:  <a href="http://www.ive.ca/politicalsupport_canada.html">http://www.ive.ca/politicalsupport_canada.html</a> </p>

Sustainable development through Modern Comptrollership	
Commitments made in 2000–01 RPP	Results achieved
Participation in the investigation and development of a common federal approach to the management of contaminated sites under federal custody.	The Federal Contaminated Sites and Solid Waste Landfills Inventory Policy came into effect in June 2000. This policy requires departments to provide data on their contaminated sites to a central inventory. This information will support the development of a common federal approach to the management of contaminated sites.
Development of a policy to account for and report costs and liabilities related to contaminated sites under the federal government's jurisdiction of responsibility.	Custodial departments contributed comments to the final policy, including guidelines which will be implemented in fiscal year 2001–02. The Public Accounts for that period will appropriately reflect costs and liabilities related to contaminated sites. Custodial departments were provided with some incremental funding to enhance the quality and quantity of their site assessments; during 2000–01, departments worked on determining their estimated liabilities.
Facilitating the implementation of accrual accounting to make visible to departments, managers and end-users the environmental costs related to holding assets in inventory, and to promote just-in-time purchasing.	Accrual accounting was introduced in all government departments as scheduled on April 2001. The Secretariat developed five financial analysis courses, given by Training and Development Canada, worked with departmental committees on Treasury Board Accounting Standards and participated in various interdepartmental organizations.
Developing, in co-operation with departments, a risk management framework for government-wide use that addresses risk issues in a systematic and integrated way. This framework, when implemented, will advance the realization of sustainable development objectives.	The <i>Integrated Risk Management Framework</i> was introduced and became effective in April 2001. This Framework represents an important step forward in establishing the foundation for more strategic and corporate integrated risk management in departments across the federal government.
Integrating performance reporting into service delivery, policy analysis, business planning and accountability across departments, and advising on sustainable development performance measures.	<p>While focusing on results, managers were encouraged to take a life-cycle approach and integrate sustainable development by making links between strategies, people, processes, measures, outcomes and reporting.</p> <p>In June 2000, the Secretariat introduced a new transfer payment policy, including a guide to help departments and agencies establish Results-Based Management and Accountability Frameworks (RMAF). This is a systematic approach to ensure that performance management and reporting is integrated into programs and initiatives. It can also support departments in meeting their sustainable development objectives.</p>

Sustainable development through Modern Comptrollership ( <i>cont'd.</i> )	
Commitments made in 2000–01 RPP	Results achieved
Supporting and promoting reviews of key horizontal and government-wide programming and ensuring that consideration of sustainable development principles is incorporated into review criteria and processes.	<p>SD is identified as a specific reporting component in the Departmental Performance Reports (DPRs). To help departments meet their SD reporting requirements, a general template was developed. The following elements must be considered when reporting SD progress in the DPRs:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• key goals, objectives, long-term targets;</li> <li>• performance indicators or results measurement strategy;</li> <li>• targets for the reporting period;</li> <li>• progress to date; and</li> <li>• corrective action, if any.</li> </ul> <p>To encourage departments towards more extensive reporting on SD, the DPR guidelines suggest the use of an annex or redirection to a departmental Web site, as mechanisms to present more detailed information.</p>
Reviewing departmental performance reports and reports on plans and priorities, and providing advice on sustainable development performance measures.	The Secretariat supported departments and agencies by responding to requests for assistance in reviewing reporting requirements. It also participated in the Performance Measurement Sustainable Government Operations Committee (PMSGO) to support the development of performance measures for the operational aspects of SD.
While the <i>Alternative Fuels Act</i> was not included in the list of sustainable development commitments for 2000–01, we believe it is important to mention this initiative.	<p>With regard to the acquisition of alternative transportation fuel (ATF) vehicles, the federal government is in full compliance and has exceeded the requirements of the <i>Alternative Fuels Act</i> every year since it began reporting to Parliament in 1997–98.</p> <p>The Secretariat is in the process of consultation on proposed amendments to the Alternative Fuels Regulations to include hybrid-electric and other new-concept vehicles that would be more environmentally friendly than vehicles using only conventional fuels in the application of the <i>Alternative Fuels Act</i>. This could help ensure increased use of more environmentally friendly vehicles and fuels by the federal government.</p>



<b>Sustainable development through improved use of Information Technology</b>	
<b>Commitments made in 2000–01 RPP</b>	<b>Results achieved</b>
<p>Making electronic service delivery the preferred way of doing business by</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>establishing a Public Key Infrastructure to permit enhanced electronic service delivery while addressing privacy and security concerns</li> <li>continuing to help departments and agencies make more information, reports and forms available on-line</li> </ul>	<p>To realize the full potential of the Internet, Canadians need to know they can engage in electronic transactions with the same degree of trust that they have in paper-based transactions. In the new digital environment, a Public Key Infrastructure (PKI) ensures that sensitive electronic communications are private and protected from tampering.</p> <p>Business models were developed to address privacy concerns in the delivery of electronic services and a Privacy Impact Assessment Tool was developed to help departments identify privacy requirements or concerns with electronic services delivery projects. Departments were also supported in their on-line activities by</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>providing central funding to support twenty-six Pathfinder Projects that will accelerate the provision of information and services on-line</li> <li>conducting interdepartmental consultations on a new shared-services policy framework that will rationalize administrative services across the federal government</li> <li>developing a GOL on-line reporting system, an on-line registration capability and a survey instrument to facilitate reports to the Secretariat</li> </ul>
<p>Setting IM/IT standards to ensure access to electronic text and database information</p>	<p>Common Look and Feel standards were developed and approved by ministers while the Common Look and Feel toolkit was made available to departments and the private sector via Internet. The Web Accessibility Testing Service was also made available to departments.</p>

Sustainable development through Greening Secretariat Operations	
Commitments made in 2000–01 RPP	Results achieved
Integrating environmentally-sound practices into everyday departmental operations, including the procurement of products and services, the management of motor vehicle fleets, and, in conjunction with PWGSC, the management of waste, water, energy use and facilities occupied by the Secretariat	<p>In order to facilitate greener procurement, Secretariat officials have attended Green Procurement workshops and have begun the research for a green procurement guide.</p> <p>The amount of landfill waste was decreased by expanding the multi-material recycling program to include plastics and styrofoam and by providing side-saddle waste bins as part of a pilot project to reduce waste generated at the desk.</p> <p>Baselines were established (e.g. computer and workspace lighting, paper use, waste disposal practices and participation in existing environmental programs) for future performance measurement.</p>
Continuing to increase and encourage the environmental awareness of employees by revising existing green programs and communications to reflect the current status of the department's practices	<p>Employees were made more aware of environmental issues in the workplace by the development and implementation of a communications strategy.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• InfoSite was updated.</li> <li>• Earth Day and Environment Week events were promoted.</li> <li>• The Waste Free brochure was distributed.</li> <li>• Presentations were made to senior management on waste reduction initiatives and Environment Week.</li> <li>• Awareness material was distributed to pilot study participants.</li> <li>• Individual questions via the Enviro e-mail account were answered.</li> <li>• The use of low-level ethanol blended fuels to drivers of Secretariat vehicles was promoted by providing an updated list of retailers selling these fuels.</li> </ul>

Sustainable development through the Infrastructure Canada Program	
Commitments made in 2000–01 RPP	Results achieved
While the launching of the Infrastructure Canada program was not included in the list of sustainable development commitments for 2000–01, it is important to mention this initiative. The sustainable development strategy for 2001–03 includes specific commitments with regard to this program.	<p>Eleven agreements related to the Infrastructure Canada program were negotiated and signed with all provinces and the Yukon Territory.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• These agreements stipulate that the scope of investments under the program include, as a first priority, green municipal infrastructure. This describes water and wastewater treatment, solid waste management and energy efficient local government buildings.</li> <li>• Each agreement stipulates a minimum level of investment in this category of green municipal infrastructure, ranging from 20 to 75 percent of total investments. This will result in over \$900 million of investments in green municipal infrastructure by the federal government, or approximately half of the total federal investment.</li> <li>• Each agreement indicates that all projects approved under the program will comply with applicable environmental laws, which include the <i>Canadian Environmental Assessment Act</i>.</li> </ul> <p>The Secretariat, the Federation of Canadian Municipalities and the National Research Council signed an agreement to develop the National Guide to Sustainable Municipal Infrastructure. This involves a contribution from TBS, through the Infrastructure – National Office, of \$12.5 million in two phases.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The Guide will identify and disseminate best practices and encourage innovation to support sustainable municipal infrastructure decisions, so that such decisions protect and enhance the quality of life for the foreseeable future using economic, environmental and social factors.</li> </ul>









Développement durable au programme Infrastructures Canada	
Engagements pris dans le RPP de 2000-2001	Résultats obtenus
<p>Bien que le lancement du programme Infrastructures Canada n'ait pas figuré dans la liste des engagements liés au développement durable pour 2000-2001, il importe de mentionner cette initiative. La stratégie de développement durable pour 2001-2003 comprend des engagements précis en ce qui concerne ce programme.</p>	<p>La négociation et la conclusion de 11 ententes avec toutes les provinces et le territoire du Yukon dans le cadre du programme Infrastructures Canada.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ces ententes prévoient que les investissements effectués dans le cadre du programme doivent être affectés en priorité aux infrastructures municipales écologiques, lesquelles comprennent le traitement des eaux et des eaux usées, la gestion des déchets solides et l'efficacité énergétique des immeubles fédéraux.</li><li>• Chaque entente prévoit un niveau minimum d'investissement dans la catégorie des infrastructures municipales écologiques, variant entre 20 p. 100 et 75 p. 100 des investissements totaux. Le gouvernement fédéral injectera ainsi plus de 900 millions de dollars dans des infrastructures municipales écologiques, soit environ la moitié de sa contribution totale.</li><li>• Chaque entente exige que tous les projets approuvés dans le cadre du programme soient conformes aux lois environnementales applicables, y compris la <i>Loi canadienne sur l'évaluation environnementale</i>.</li></ul> <p>La conclusion d'une entente entre le Secrétariat, la Fédération des municipalités canadiennes et le Conseil national de recherche du Canada, en vue de l'élaboration du Guide national pour des infrastructures municipales durables. Une contribution totale de 12,5 millions de dollars sera accordée, en deux versements, par le SCT par l'entremise du Bureau national des infrastructures.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ce guide, qui renfermera des pratiques exemplaires et encouragera l'innovation dans le domaine des infrastructures municipales durables, favorisera la prise de décisions qui contribuent à préserver et à améliorer la qualité de vie dans un avenir prévisible, selon certains critères environnementaux et socio-économiques.</li></ul>

Développement durable grâce à l'écologisation des activités du Secrétariat	
Engagements pris dans le RPP de 2000-2001	Résultats obtenus
<p>Intégrer de saines pratiques environnementales aux activités courantes du Secrétariat, y compris l'acquisition de produits et services, la gestion du parc automobile et, en collaboration avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, la gestion des déchets, de l'eau et de la consommation d'énergie dans les locaux occupés par le Secrétariat.</p>	<p>Afin de faciliter l'achat de produits plus écologiques, des fonctionnaires du Secrétariat ont assisté à des ateliers sur les achats écologiques et entrepris des recherches en vue de la rédaction d'un guide à ce sujet.</p> <p>Le Secrétariat a réduit la quantité de déchets en ajoutant les contenants de plastique et de styromousse à la liste des matériaux visés par son programme de recyclage et il a fourni à ses employés des conteneurs doubles dans le cadre d'un projet pilote de réduction des déchets au bureau.</p> <p>Des points de repères ont été établis (p. ex., en ce qui concerne l'éclairage pour les ordinateurs et le lieu de travail, l'utilisation du papier, les pratiques d'élimination de déchets et la participation à des programmes environnementaux existants) pour l'évaluation future du rendement.</p>
<p>Continuer de sensibiliser le plus possible les employés à l'environnement en révisant les communications et les programmes sur l'environnement pour qu'ils reflètent les pratiques actuelles du Secrétariat.</p>	<p>Les employés ont été sensibilisés davantage à l'écologisation des activités grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie de communication.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• InfoSite a été mis à jour.</li><li>• On a fait la promotion de la Journée de la Terre et de la Semaine de l'environnement.</li><li>• Une brochure sur l'élimination des déchets a été distribuée.</li><li>• Des exposés ont été présentés à la haute direction au sujet des mesures de réduction des déchets et de la Semaine de l'environnement.</li><li>• Les participants à une étude pilote ont reçu des documents visant à les sensibiliser aux questions environnementales.</li><li>• On a répondu à des questions adressées par l'intermédiaire d'un compte de courriel consacré à l'environnement.</li><li>• On a encouragé les chauffeurs des véhicules du Secrétariat à utiliser des mélanges à faible teneur en éthanol en leur fournissant une liste à jour des détaillants qui vendent ces carburants.</li></ul>

Développement durable grâce au recours accru aux technologies de l'information		Engagements pris dans le RPP de 2000-2001	
Résultats obtenus		Faire de la prestation électronique des services le mode de prestation privilégié en :	
<p>Afin de tirer pleinement profit des avantages qu'offre Internet, il faut que les Canadiens et les Canadiennes sachent que les transactions électroniques sont aussi sûres que les transactions effectuées sur support papier. Dans le nouvel univers numérique, l'Infrastructure à clé publique cherche à assurer la confidentialité et l'inviolabilité des communications électroniques de nature délicate.</p> <p>Des modèles opérationnels ont été conçus afin de donner suite aux préoccupations que suscite la prestation électronique des services du point de vue de la protection des renseignements personnels. Un outil d'évaluation des répercussions sur la protection des renseignements personnels a été mis au point afin d'aider les ministères qui exécutent des projets de prestation électronique de services à déterminer leurs besoins ou leurs problèmes en ce qui concerne la protection des renseignements personnels. On a aussi aidé les ministères à offrir leurs services en direct en :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• leur accordant des fonds pour la réalisation de 26 projets phares qui permettront d'accélérer la prestation de l'information et des services en direct;</li><li>• tenant des consultations interministérielles sur un nouveau cadre stratégique pour les services communs qui contribuera à rationaliser les services administratifs à l'échelle du gouvernement du Canada;</li><li>• développant un système de rapports en direct dans le cadre du GED ainsi qu'une fonction d'enregistrement en ligne et un instrument de sondage pour faciliter la présentation des rapports au Secrétariat.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• continuant à aider les ministères et les organismes à accroître la quantité de renseignements, de rapports et de formules accessibles en ligne.</li></ul>	
Des normes ont été élaborées afin d'uniformiser la présentation ou l'exploitation des sites Internet, et ces normes ont été approuvées par les ministères. Une boîte à outils pour la normalisation des sites Internet a été diffusée aux ministères et au secteur privé sur Internet. Le Service de mise à l'essai de l'accessibilité du Web a aussi été mis à la disposition des ministères.		Fixer des normes de GI/TI afin d'assurer l'accessibilité des textes électroniques et des renseignements consignés dans les bases de données.	

Développement durable grâce à la fonction moderne de contrôleur (suite)	
Engagements pris dans le RPP de 2000-2001	<p>Bien que la <i>Loi sur les carburants de remplacement</i> ne figure pas dans la liste des engagements en matière de développement durable pour 2000-2001, nous croyons qu'il est important de mentionner cette initiative.</p>
Résultats obtenus	<p>En ce qui a trait à l'achat de véhicules fonctionnant avec carburant de remplacement, le gouvernement fédéral a respecté pleinement et même dépassé les exigences de la <i>Loi sur les carburants de remplacement</i> tous les ans depuis qu'il a commencé à présenter au Parlement des rapports sur l'application de cette loi, en 1997-1998.</p> <p>Le Secrétariat tient actuellement des consultations au sujet des modifications qu'il est proposé d'apporter au Règlement sur les carburants de remplacement afin d'inclure dans le champ d'application de la <i>Loi sur les carburants de remplacement</i> les véhicules hybrides alimentés à l'essence et à l'électricité et d'autres nouveaux types de véhicules qui respecteraient plus l'environnement que les véhicules n'utilisant que des carburants traditionnels. Une telle mesure permettrait au gouvernement fédéral d'utiliser plus fréquemment des véhicules et des carburants qui respectent davantage l'environnement.</p>



Développement durable grâce à la fonction moderne de contrôleur (suite)	
Engagements pris dans le RPP de 2000-2001	Résultats obtenus
<p>Intégrer les rapports sur le rendement à la prestation des services, à l'analyse des politiques, à la planification des activités et à la responsabilisation à l'échelle de l'administration fédérale, ainsi que donner des conseils sur les mesures du rendement applicables au développement durable.</p>	<p>Les gestionnaires ont été encouragés non seulement à mettre l'accent sur les résultats, mais aussi à adopter une approche axée sur le cycle de vie et à intégrer le développement durable en créant des liens entre les stratégies, les personnes, les processus, les mesures, les résultats et les rapports.</p> <p>En juin 2000, le Secrétariat a publié une nouvelle politique sur les paiements de transfert et un guide pour aider les ministères et les organismes à élaborer des cadres de responsabilisation et de gestion axés sur les résultats. Il s'agit d'une approche systémique qui permettra d'intégrer la gestion du rendement et les rapports sur le rendement aux programmes et aux initiatives du gouvernement. Elle peut également aider les ministères à atteindre leurs objectifs en matière de développement durable.</p>
<p>Appuyer et promouvoir l'examen des principaux programmes horizontaux de l'administration fédérale et veiller à ce que les critères et processus d'examen tiennent compte des principes du développement durable.</p>	<p>Les réalisations au chapitre du développement durable sont présentées de façon distincte dans les Rapports ministériels sur le rendement (RMR). Afin d'aider les ministères à établir leur rapport sur le développement durable, un modèle général a été conçu. Les ministères doivent tenir compte des éléments suivants lorsqu'ils font état de leurs progrès dans leur RMR :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• principaux buts et objectifs à long terme;</li><li>• indicateurs de rendement ou stratégie de mesure des résultats;</li><li>• cibles fixées pour la période visée par le rapport;</li><li>• progrès accomplis jusqu'à maintenant;</li><li>• mesures correctives, s'il y a lieu.</li></ul> <p>Afin d'encourager les ministères à présenter un rapport plus complet sur le développement durable, les lignes directrices relatives aux RMR proposent de recourir à une annexe ou de diriger le lecteur vers le site Web du ministère afin de permettre la présentation de renseignements plus détaillés.</p>
<p>Examiner les RMR et les RPP, ainsi que donner des conseils sur les mesures du rendement applicables au développement durable.</p>	<p>Le Secrétariat a offert aux ministères et aux organismes de les aider à revoir les exigences en matière de reddition de comptes. Il a participé aux travaux du Comité interministériel pour la performance des opérations gouvernementales durables afin d'appuyer l'élaboration de mesures du rendement pour les aspects opérationnels du développement durable.</p>

Développement durable grâce à la fonction moderne de contrôleur	
Engagements pris dans le RPP de 2000-2001	Résultats obtenus
Participer à l'étude et à l'élaboration d'une démarche fédérale commune pour gérer les lieux contaminés placés sous la garde du gouvernement fédéral.	La Politique sur les inventaires des sites contaminés fédéraux et des décharges de déchets solides fédéraux est entrée en vigueur en juin 2000. Cette politique exige que les ministères transmettent des données sur leurs sites contaminés à un répertoire central. Cette information permettra d'uniformiser la gestion des sites contaminés fédéraux.
Elaborer une politique de justification et de présentation des coûts et des responsabilités en ce qui concerne les lieux contaminés qui relèvent du gouvernement fédéral ou sont placés sous sa responsabilité.	Les ministères gardiens ont été consultés lors de l'élaboration de la politique définitive et des lignes directrices qui seront mises en application au cours de l'exercice 2001-2002. Les Comptes publics portant sur la période en question tiendront dûment compte des responsabilités et des coûts liés aux sites contaminés. Les ministères gardiens ont reçu des fonds supplémentaires pour leur permettre de mieux évaluer leurs sites. Durant l'exercice 2000-2001, les ministères ont cherché à estimer leurs responsabilités.
Faciliter l'application de la méthode de comptabilité d'exercice afin que les ministères, les gestionnaires et les utilisateurs finals puissent connaître les coûts environnementaux se rattachant à la conservation de biens en stock et afin de promouvoir la méthode d'acquisition juste à temps.	La méthode de la comptabilité d'exercice a été mise en œuvre dans tous les ministères et organismes fédéraux comme prévu en avril 2001. Le Secrétariat a conçu cinq cours d'analyse financière, qui sont dispensés par Formation et perfectionnement Canada. Il a aussi collaboré avec des comités ministériels à l'élaboration des normes de comptabilité du Conseil du Trésor et participé aux travaux de divers organismes interministériels.
Concevoir, en collaboration avec les ministères, un cadre de gestion des risques pour l'ensemble de l'administration fédérale afin de régler de façon systématique et intégrée les questions se rapportant aux risques. Une fois adopté, ce cadre contribuera à l'atteinte des objectifs du développement durable.	Le <i>Cadre de gestion intégrée du risque</i> a été publié en avril 2001. Il représente une étape importante dans l'établissement du fondement d'une gestion du risque plus stratégique et intégrée dans l'ensemble de l'administration fédérale.

## Appendice D – Le point sur le développement durable

### Détails sur les engagements pris et les résultats obtenus en 2000-2001

Développement durable grâce aux pratiques de gestion des ressources humaines	
Engagements pris dans le RPP de 2000-2001	Résultats obtenus
Veiller à ce que les principes du développement durable soient pris en considération dans l'élaboration et l'examen des lois, des politiques et des procédures liées aux ressources humaines.	Le Module d'apprentissage de télétravail, qui a été conçu pour les gestionnaires et les employés, en est un exemple. Ce module a été offert aux ministères en octobre 2000. Le télétravail contribue au développement durable puisqu'il réduit les embouteillages et la pollution.
Intégrer les concepts du développement durable aux critères de classification des postes.	Les principes d'une saine gestion des finances et des biens matériels ont été intégrés à la Norme générale de classification (NGC) en prévision des prochaines étapes de la réforme de la classification.
Veiller à ce que le Secrétariat encourage une culture de gestion qui est fondée sur les valeurs du développement durable.	Des études et de vastes consultations ont été réalisées afin de mettre à jour le Cadre de travail pour une saine gestion des ressources humaines en fonction des leçons apprises au cours des deux années précédentes. Le cadre a aussi été modifié à la lumière des engagements énoncés dans <i>Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes</i> et des résultats du Sondage de 1999 auprès de fonctionnaires fédéraux. Le cadre met l'accent sur la création d'un milieu de travail positif, le leadership, les valeurs, la productivité et un effectif durable.
Faire connaître aux ministères et aux organismes les avantages qu'offrent, sur le plan du développement durable, des régimes de travail souples tels que le télétravail et l'horaire variable.	<ul style="list-style-type: none"><li>Le Secrétariat a formé un groupe de discussion virtuel, en direct en partenariat avec le Réseau du leadership, afin de favoriser le dialogue sur les questions liées à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, en particulier le télétravail.</li><li>Le Secrétariat a fait connaître les expériences réussies de télétravail des ministères et organismes fédéraux de janvier à mars 2000 dans le numéro de juin 2001 de <i>Une journée dans la vie</i>, du Réseau du leadership, disponible à l'adresse suivante : <a href="http://leadership.gc.ca/static/dayinthehive/june2000/menu.f.shtml">http://leadership.gc.ca/static/dayinthehive/june2000/menu.f.shtml</a>.</li><li>Une campagne nationale de sensibilisation au télétravail comprenant une déclaration de la présidente au sujet des avantages du télétravail, notamment au chapitre du développement durable. (La déclaration est disponible à l'adresse suivante : <a href="http://www.irc.ca/politicalsupport_canada.html">http://www.irc.ca/politicalsupport_canada.html</a>.)</li></ul>

## Appendice C – Sites Web offrant des renseignements supplémentaires

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
<http://www.lbs-sct.gc.ca>

### Directions et secteurs

Bureau national de l'infrastructure  
<http://www.lbs-sct.gc.ca/ino-bni/>

### CONNEXIONS RH

[http://www.lbs-sct.gc.ca/hr\\_connexions\\_rh/HRXmenu\\_f.htm](http://www.lbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_f.htm)

### Direction des langues officielles

<http://www.lbs-sct.gc.ca/ollo/>

Dirigeant principal de l'information  
[http://www.cio-dpi.gc.ca/home\\_f.html](http://www.cio-dpi.gc.ca/home_f.html)

Le carrefour de la fonction de contrôleur  
[http://www.lbs-sct.gc.ca/CMO\\_MFC/contenu.htm](http://www.lbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contenu.htm)

Planification des ressources et gestion des dépenses  
[http://www.lbs-sct.gc.ca/tb/rpenn/home\\_f.html](http://www.lbs-sct.gc.ca/tb/rpenn/home_f.html)

Secteur des opérations gouvernementales  
[http://www.lbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos\\_home\\_f.html](http://www.lbs-sct.gc.ca/gos-sog/gos_home_f.html)

Service et innovation  
[http://www.lbs-sct.gc.ca/si/home\\_f.htm](http://www.lbs-sct.gc.ca/si/home_f.htm)

## Appendice B – Liste des rapports annuels prévus par la loi

Application de la Loi sur les allocations de retraite des parlementaires

Application de la Loi sur les carburants de remplacement

Application de la Loi sur les prestations de retraite supplémentaires

Application de la Partie II de la Loi sur la pension de la fonction publique

Application des Parties I et III de la Loi sur la pension de la fonction publique

Certificats de coûts, rapports d'évaluation et rapports d'actif déposés en application de la Loi sur les rapports relatifs aux pensions publiques

Équité en emploi dans les parties de la fonction publique mentionnées à l'alinéa 4(1)b) de la Loi sur l'équité en matière d'emploi

Langues officielles

Rapport annuel du Secrétariat sur la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels

Rapports annuels des sociétés d'État



## **Appendice A – Principales lois appliquées et textes réglementaires connexes**

*Loi sur l'emploi dans la fonction publique*

*Loi sur l'équité en matière d'emploi*

*Loi sur la gestion des finances publiques*

*Loi sur la pension de la fonction publique*

*Loi sur les immeubles fédéraux*

*Loi sur les langues officielles*

*Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*

La présidente du Conseil du Trésor, en qualité de ministre, et la ministre de la Justice se partagent les responsabilités prévues à la Loi sur l'accès à l'information et à la Loi sur la protection des renseignements personnels.

**Tableau 7 : Passif éventuel**

Liste des éléments de passif éventuel <sup>1</sup> (en millions de dollars)			
Montant des éléments de passif éventuel	31 mars 1999	31 mars 2000	31 mars 2001
Causes en instance et imminentes	100,0	30 300,0	30 041,1
	100,0	30 300,0	30 014,1
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>30 300,0</b>	<b>30 014,1</b>

<sup>1</sup> Les éléments de passif éventuel ne figureraient pas dans les rapports précédents sur le rendement du Secrétariat.

**Tableau 6 : Paiements de transfert par secteur d'activité applicable**

Le tableau 6 présente un résumé des ressources (en millions de dollars) transférées à des particuliers ou à des organisations.

2000-2001						
Réelles	Réelles	Dépenses	Autorisations	Dépenses		
1998-1999	1999-2000	prévues	totales	réelles		
SUBVENTIONS						
Gestion des ressources humaines						
Assurances de la fonction publique <sup>1</sup>	0,2	0,1	0,2	0,3	0,1	
Pension de la fonction publique <sup>2</sup>	-	0,1	0,1	0,1	0,1	
Service et innovation						
Centre francophone d'information des organisations	-	-	-	0,1	0,1	
Fonction de contrôle						
CCAF-FCVI (anciennement la Fondation canadienne pour la vérification intégrée) <sup>4</sup>	-	0,1	-	0,1	0,1	
Total des subventions						
0,2	0,3	0,3	0,6	0,6	0,6	
CONTRIBUTIONS						
Gestion de l'information et technologies de l'information						
Association canadienne de normalisation <sup>5</sup>	-	-	-	-	-	
Gestion des ressources humaines						
Programme de stages pour les jeunes	39,9	36,0	23,6	21,7	8,7	
Centraide	-	0,2	-	-	-	
Conférence Board du Canada <sup>6</sup>	-	-	-	0,1	0,1	
Programmes spéciaux – Infrastructures						
Canada	-	-	-	1,9	0,3	
Fédération canadienne des municipalités – Elaboration du Guide national pour des infrastructures municipales durables	39,9	36,2	23,6	23,7	9,1	
Total des contributions						
40,1	36,5	23,9	24,3	9,7		
Total des paiements de transfert						
1 Régime d'avantages sociaux pour les survivants des employés décédés dans l'exercice de leurs fonctions. 2 Loi sur la mise au point des pensions du service public : autorisations et dépenses réelles (50 368 \$). 3 Autorisations et dépenses réelles pour 2000-2001 (50 000 \$). 4 Autorisations et dépenses réelles pour 2000-2001 (75 000 \$). 5 Dépenses prévues, autorisations et dépenses réelles pour 2000-2001 – Association canadienne de normalisation (10 000 \$). 6 Autorisations et dépenses réelles pour 2000-2001 (50 000 \$).						

Tableau 5 : Paiements législatifs par secteur d'activité

(en millions de dollars)

Secteur d'activité	2000-2001			1998-1999			1999-2000	2000-2001		
	Réelles	Réelles	Réelles	prévues	Autorisations	Dépenses	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles
Gestion et planification des dépenses <sup>1</sup>	1,2	1,9	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	2,1	1,8
Fonction de contrôle <sup>1</sup>	1,5	1,9	1,9	1,9	2,1	2,1	2,1	2,1	0,9	2,1
Service et innovation <sup>1</sup>	0,5	0,7	0,5	0,5	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
Gestion de l'information et technologies de l'information <sup>1</sup>	1,0	1,6	0,8	0,8	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Gestion des ressources humaines										
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3,3	4,2	16,3	17,2	17,2	17,2	17,2	17,2	17,2	17,2
Loi sur la mise au point des pensions du service public	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique, d'autres lois concernant la retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi	-	-	-	-	13,8	13,8	13,8	13,8	13,8	13,8
Paiements liés à l'entente sur la partie salariale en vertu de l'article 30 de la Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif	-	-	-	-	3 020,9	3 020,9	3 020,9	3 020,9	3 020,9	3 020,9
Total	3,4	4,3	16,4	3 052,0	3 052,0	3 052,0	3 052,0	3 052,0	3 052,0	3 052,0
Administration des services ministériels										
Présidente du Conseil du Trésor – traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2,1	2,5	2,3	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6
Montants adjugés par un tribunal	-	-	-	-	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Remboursements de montants portés au crédit des recettes d'années antérieures	-	0,2	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	2,2	2,8	2,4	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Programmes spéciaux – Infrastructures Canada <sup>1</sup>	0,1	0,1	-	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Total des paiements législatifs	9,9	13,3	23,8	3 061,4	3 061,4	3 061,4	3 061,4	3 061,4	3 061,4	3 061,4
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés <sup>1</sup>										

Tableau 4 : Recettes par secteur d'activité

*Recettes disponibles (en millions de dollars)*

Secteurs d'activité	2000-2001		Réelles 1999-2000	Récettes prévues	Autorisations totales	Récettes réelles
	Réelles 1998-1999	Réelles 2000-2001				
Gestion et planification des dépenses	-	-	-	-	-	-
Fonction de contrôleur	0,1	0,5	0,1	-	0,2	-
Service et innovation	-	-	-	-	0,3	0,2
Gestion de l'information et technologies de l'information	0,4	0,2	0,5	0,3	0,1	0,1
Gestion des ressources humaines	1,0	1,1	0,1	2,6	2,4	2,4
Activités du Secrétariat	67,3	56,4	113,6	113,6	69,3	69,3
Fonds gérés par l'administration centrale	-	-	-	-	-	-
Administration des services ministériels	-	-	-	-	-	-
Programmes spéciaux (Initiative d'infrastructures)	-	-	-	-	-	-
Total des recettes disponibles	68,8	58,2	114,3	116,7	72,0	72,0
<i>Recettes non disponibles (en millions de dollars)</i>						
Recettes provenant des frais de stationnement	7,4	7,9	7,4	7,4	7,4	8,1
Total des recettes non disponibles	7,4	7,9	7,4	7,4	7,4	8,1



**Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses prévues et des dépenses réelles du Ministère par secteur d'activité**

Le tableau 3 présente une vue d'ensemble des ressources (en millions de dollars) utilisées par le Secrétariat.

Secteurs d'activité <sup>1</sup>	Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses
					2000-2001

<b>Gestion et planification des dépenses</b>	10,2	15,1	13,0	16,8	15,9
Fonds gérés par l'administration centrale	-	-	550,0	494,4	-
<b>Fonction de contrôle</b>	17,7	24,7	17,3	22,1	21,4
Fonds gérés par l'administration centrale	-	-	35,3	0,6	-
<b>Service et innovation</b>	5,1	9,0	3,9	10,6	9,8
Fonds gérés par l'administration centrale	-	-	2,9	0,2	-
<b>Gestion de l'information et technologies de l'information</b>	18,0	25,9	8,3	25,7	25,3
Fonds gérés par l'administration centrale	-	-	80,0	4,0	-
<b>Gestion des ressources humaines</b>	81,6	79,7	51,1	71,8	56,4
Fonds gérés par l'administration centrale	839,5	950,4	976,8	4 020,3	4 004,1
<b>Administration des services ministériels</b>	25,6	31,0	24,6	39,0	39,5
Fonds gérés par l'administration centrale	-	-	-	-	-
<b>Programmes spéciaux – Infrastructures Canada</b>	0,8	0,6	-	7,6	6,2
Activités du Secrétariat					
<b>Total</b>	<b>998,5</b>	<b>1 136,4</b>	<b>1 763,2</b>	<b>4 713,1</b>	<b>4 178,6</b>

<sup>1</sup> Les fonds gérés par l'administration centrale reflètent les transferts permanents destinés aux autres ministères qui réduisent le montant des autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Les autorisations et les dépenses réelles sont indiquées dans les rapports sur le rendement des ministères qui ont reçu les sommes transférées.

(Tabseau 2, suite)

[illegible]

Les fonds gérés par l'administration centrale reflètent les transferts permanents destinés aux autres ministères qui réduisent le montant des autorisations du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada. Les autorisations et les dépenses réelles sont indiquées dans les rapports sur le rendement des ministères qui ont reçu les sommes transférées.

Retiennent les parements légitimés de 3,02 milliards de dollars effectués en vertu de l'article 30 de la Loi sur la responsabilité civile et le contenu administratif.

**Tableau 2 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles du Ministère par secteur d'activité**

Le tableau 2 expose en détail les ressources (en millions de dollars) utilisées par secteur d'activité au regard des ressources approuvées par le Parlement, comme l'indique le tableau 1.

Secteurs d'activité <sup>1</sup>	Gestion et planification des dépenses					Total		
ÉTP	Fonctionnement	Capital	Subventions et dépenses contr- butions	Subven- tions et dépenses brutes	Subven- tions et dépenses contr- butions	Total des dépenses brutes		
<b>Activités du Secrétariat</b>								
(Dépenses prévues)	140	13,0	-	13,0	-	13,0	16,8	13,0
(Autorisations totales)	158	16,8	-	16,8	-	16,8	-	16,8
(Dépenses réelles)	138	15,6	0,3	-	15,9	-	-	15,9
<b>Fonds gérés par l'administration centrale</b>								
(Dépenses prévues)	-	550,0	-	550,0	-	550,0	-	550,0
(Autorisations totales)	-	494,4	-	494,4	-	494,4	-	494,4
(Dépenses réelles)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Fonction de contrôleur</b>								
(Dépenses prévues)	145	17,4	-	17,4	0,1	17,4	0,1	17,3
(Autorisations totales)	178	22,0	-	0,1	22,1	-	-	22,1
(Dépenses réelles)	178	20,8	0,5	0,1	21,4	-	-	21,4
<b>Fonds gérés par l'administration centrale</b>								
(Dépenses prévues)	-	35,3	-	35,3	-	35,3	-	35,3
(Autorisations totales)	-	0,6	-	0,6	-	0,6	-	0,6
(Dépenses réelles)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Service et innovation</b>								
(Dépenses prévues)	41	3,9	-	3,9	-	3,9	-	3,9
(Autorisations totales)	78	10,7	-	0,1	10,8	0,2	0,2	10,6
(Dépenses réelles)	72	9,7	0,2	0	10,0	0,2	0,2	9,8
<b>Fonds gérés par l'administration centrale</b>								
(Dépenses prévues)	-	2,9	-	2,9	-	2,9	-	2,9
(Autorisations totales)	-	0,2	-	0,2	-	0,2	-	0,2
(Dépenses réelles)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Gestion de l'information et technologies de l'information</b>								
(Dépenses prévues)	64	8,8	-	8,8	0,5	8,8	0,5	8,3
(Autorisations totales)	155	26,0	-	26,0	0,3	26,0	0,3	25,7
(Dépenses réelles)	131	24,3	1,1	-	25,4	0,1	0,1	25,3
<b>Fonds gérés par l'administration centrale</b>								
(Dépenses prévues)	-	80,0	-	80,0	-	80,0	-	80,0
(Autorisations totales)	-	4,0	-	4,0	-	4,0	-	4,0
(Dépenses réelles)	-	-	-	-	-	-	-	-

## Rendement financier

Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés

Le tableau 1 expose en détail les ressources approuvées par le Parlement et les ressources réellement utilisées par le Secrétariat.

## Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

Crédit	2000-2001		
	Autori- sations totales	Dépenses prévues	Dépenses réelles

1	Dépenses de fonctionnement <sup>1</sup>	84,6	155,6	151,2
2	Subventions et contributions <sup>2</sup>	23,7	23,9	9,3
(L)	Présidente du Conseil du Trésor – traitement et allocation pour automobile <sup>3</sup>	0,1	0,1	0,1
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	23,5	26,4	26,4
(L)	Montants adjugés par un tribunal	-	0,1	0,1
(L)	Remboursements de montants portés au crédit des recettes d'années antérieures	-	-	-
(L)	Dépenses de produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	-	-	-
5	Éventualités du gouvernement <sup>4</sup>	550,0	94,4	-
10	Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale <sup>4</sup>	134,4	6,7	-
15	Conventions collectives <sup>4</sup>	81,3	4,5	-
20	Assurances de la fonction publique	865,5	966,6	956,7
(L)	Loi sur la mise au point des pensions du service public	0,1	0,1	0,1
(L)	Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique, d'autres lois concernant la retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi	-	13,8	13,8
(L)	Paiements liés à l'exécution de l'entente sur la partie salariale en vertu de l'article 30 de la Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif	-	3 020,9	3 020,9
Total		1 763,2	4 713,1	4 178,6

1 Les autorisations totales comprennent la somme de 84,6 millions de dollars inscrites dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2000-2001 et une somme additionnelle de 71 millions de dollars répartie de la façon suivante : 10,5 millions de dollars provenant du Budget supplémentaire des dépenses de 2000-2001, 37,9 millions de dollars pour les mandats spéciaux du gouverneur général, 2,3 millions de dollars pour les transferts reçus aux fins des conventions collectives et 20,9 millions de dollars pour des initiatives réalisées à l'échelle de l'administration fédérale, telles que Gouvernement en direct, le Programme des mesures positives d'équité en emploi et le programme Faire place au changement. Les dépenses réelles, surtout celles qui ont trait à l'Initiative d'amélioration des services, Service Canada et le SIGD, ont été inférieures de 4,4 millions de dollars aux dépenses prévues.

2 Les dépenses réelles ont été moins élevées que prévu en raison du lancement tardif du Programme de stages pour les jeunes, qui a été renouvelé en permanence.

3 Les dépenses prévues d'élèvent à 51 658 \$. Les autorisations et les dépenses réelles s'établissent à 51 597 \$.

4 Les crédits pour programmes financés par l'administration centrale reflètent les transferts permanents destinés aux autres ministères qui ont entraîné une réduction des autorisations du Secrétariat. Les rapports sur le rendement des ministères qui ont reçu ces transferts indiquent les montants de ces autorisations et des dépenses réelles.

**Le point sur le développement durable**

L'exercice 2000-2001 aura été une période de transition pour les activités liées au développement durable dans toute l'administration fédérale, y compris le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Au cours de cette période, le Secrétariat a mené à terme les activités qu'il exerçait à l'appui de sa première stratégie de développement durable et a élaboré une deuxième stratégie pour une période de trois ans allant de 2001 à 2003.

Le présent rapport fait état des progrès accomplis en regard non pas des engagements précis indiqués dans la première stratégie de développement durable, mais plutôt des engagements énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2000-2001. Ainsi, même si les progrès réalisés en 2000-2001 appuient toujours les objectifs de la première stratégie de développement durable, il n'y a pas de concordance exacte entre les deux. L'an prochain, les progrès pourront être présentés en regard de la stratégie puisque les engagements en matière de développement durable ont été intégrés au RPP de 2001-2002.

Le Secrétariat a renforcé son engagement à l'égard du développement durable au cours de la dernière année en nommant un champion du développement durable, soit le secrétaire adjoint du Secteur économique. Cette nomination signifie que désormais un cadre supérieur pourra exercer son leadership dans le domaine et inclure le développement durable dans les délibérations des divers comités du Ministère.

L'appendice D expose les progrès accomplis en regard des engagements énoncés dans le RPP ainsi que les autres mesures importantes qui ont été prises au cours de la période pour appuyer les objectifs du Secrétariat en matière de développement durable.



## Rapports sur les initiatives à l'échelle de l'administration fédérale

### Modernisation de la fonction de contrôleur

#### Mise en œuvre de la fonction moderne de contrôleur au Secrétariat

- ✓ Un projet pilote en matière de planification et de rapports intégrés a été réalisé à la Direction des services ministériels. Un processus amélioré de planification des activités a été mis en place au Ministère, et la phase de validation des outils technologiques de renseignement a été achevée. En outre, un réseau de planification ministériel a été créé afin d'élaborer un cadre de planification stratégique. Les travaux d'amélioration exécutés dans ces secteurs interreliés se poursuivront et progresseront au cours des années à venir.

### Paielements de transfert

#### Le Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral

##### expérience

Programme de stages  
pour les jeunes dans  
le secteur public fédéral  
<http://www.fbs-scl.gc.ca/yip-psj/francais/apercu.html>

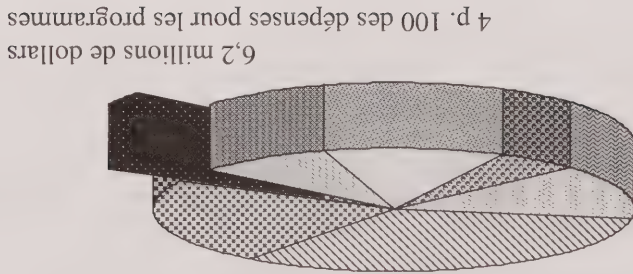
Ce programme a été renouvelé en permanence et relancé avec succès afin de continuer à offrir aux jeunes sans emploi ou sous-employés la chance d'acquérir une expérience de travail valable, d'établir des contacts et d'enrichir leur curriculum vitae.

- ✓ Le Secrétariat a approuvé de nouvelles modalités en juin 2000 et a conclu un accord de contribution avec le YMCA en septembre 2000.

- ✓ À la fin de mars 2001, plus de 1 500 possibilités de stage de 9 ou 12 mois avaient été recensées dans les ministères, organismes et sociétés d'État, et plus de 750 jeunes stagiaires avaient été placés. Les stagiaires ont bénéficié de meilleurs services d'appui.

- ✓ En tout, 20 millions de dollars avaient été prévus pour 2000-2001, mais la négociation de nouvelles modalités pour conclure un accord de contribution avec un nouveau partenaire a retardé le lancement du programme. Le recrutement des stagiaires n'ayant commencé qu'à l'automne, moins de 9 millions de dollars ont été dépensés au cours de l'exercice 2000-2001.

Figure 8  
**Bureau national de l'infrastructure**  
Utilisation des ressources durant l'exercice 2000-2001



## Bureau national des infrastructures

Ce bureau est chargé de diriger la mise en œuvre, à l'échelle nationale, du Programme des infrastructures matérielles annoncé dans le discours du Trône de 1999.

Cette nouvelle initiative vise à mettre l'accent sur les résultats et la reddition de comptes, conformément aux principes énoncés dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. Les lacunes que le vérificateur général avait notées dans l'ancien programme Travaux d'infrastructure Canada ont été corrigées. Les ententes conclues avec tous les gouvernements provinciaux et territoriaux reflètent cette nouvelle conception, et les responsables de tous les projets approuvés dans le cadre de ce programme doivent maintenant rendre compte des résultats.

### Mise en œuvre d'Infrastructures Canada

✓ Le premier volet de cette initiative est le volet municipal appelé Infrastructures Canada. En 2000-2001, le Secrétariat a établi et mis en œuvre le cadre d'orientation du programme et il a réussi à conclure des ententes avec toutes les provinces et le territoire du Yukon. Il a aussi mis en branle le volet Premières nations du programme. La contribution totale du gouvernement fédéral s'élève à 2,05 milliards de dollars sur cinq ans. En outre, le Secrétariat a conclu un accord de contribution avec la Fédération canadienne des municipalités et le Conseil national de recherches du Canada en vue de la rédaction d'un *Guide national pour des infrastructures municipales durables : règles de l'art et innovations*. Cet accord contribuera grandement au développement des infrastructures municipales dans tout le Canada.

✓ En ce qui concerne la coordination du programme, le Bureau national de l'infrastructure a nommé un coprésident fédéral pour chacun des comités de gestion fédéraux, provinciaux et territoriaux, et il a établi des lignes directrices nationales afin d'assurer l'exécution uniforme de ce programme à travers le Canada.

✓ Le Secrétariat a mis au point un système d'information en direct pour le programme dans son ensemble, en faisant ainsi le point central de l'administration du programme puisqu'il permettra aux municipalités de présenter leurs projets en direct, et aux responsables d'approuver et de surveiller les projets en direct et d'effectuer tous les paiements « en temps réel ». Ce système a été mis en place à l'automne 2001.

### Résultat stratégique

Des investissements dans les infrastructures matérielles qui ont pour effet d'améliorer la qualité de l'environnement au Canada, de soutenir la croissance économique à long terme ou d'améliorer les infrastructures communautaires, et qui favorisent l'adoption des meilleures technologies, de nouvelles approches et des pratiques exemplaires, dans la mesure du possible

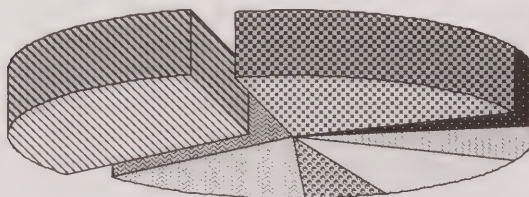
de gestion des ressources humaines contribuent à un haut rendement, et le cadre fournit aux ministères les outils nécessaires pour mesurer leurs progrès. Dix-neuf ministères, moyens et grands, ont adopté ce cadre et en sont à diverses étapes de sa mise en œuvre, soit cinq de plus depuis le dernier rapport financier.

✓ Le Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral a été lancé avec succès. Ce programme, qui a été renouvelé en permanence, est maintenant exécuté en partenariat avec le YMCA grâce à un accord de contribution. En 2000-2001, les institutions fédérales ont recensé environ 1 500 possibilités de stage, et plus de 750 jeunes stagiaires en ont profité. Environ la moitié de ces stagiaires sont des jeunes à risque qui reçoivent au préalable une formation et qui bénéficient de contacts réguliers avec un conseiller du YMCA. Des renseignements supplémentaires sur ce programme sont présentés à la page 24.

Figure 7

### Gestion des ressources humaines

Utilisation des ressources durant l'exercice 2000-2001



56,4 millions de dollars  
32 p. 100 des dépenses pour les programmes

## Promotion du changement culturel et du mieux-être en milieu de travail

- ✓ L'objectif du gouvernement est d'avoir une fonction publique qui est représentative de la diversité canadienne, qui reflète les intérêts et les valeurs de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes et dans laquelle l'utilisation des deux langues officielles constitue un principe fondamental.

- Le Groupe de travail sur la participation des minorités visibles dans la fonction publique fédérale a présenté son plan d'action en avril 2000. Ses recommandations portaient principalement sur le recrutement, le maintien en poste, le mieux-être en milieu de travail et le changement culturel. Le gouvernement a accordé une somme maximale de 10 millions de dollars pour mettre en œuvre ces recommandations jusqu'à 2002-2003.
- Le *Rapport annuel sur l'équité en emploi de 1999-2000* a été rédigé et déposé au Parlement en 2000-2001. Il indique que la représentation de tous les groupes désignés s'est accrue dans l'ensemble de la fonction publique.
- Le deuxième *Rapport annuel sur le Programme des mesures positives d'équité en emploi* (PMPEE), qui porte sur l'exercice 2000-2001, met en lumière les résultats des projets financés dans le cadre de ce programme et les pratiques exemplaires qui s'y rattachent.
- Le Secrétariat a renforcé la communication entre les groupes linguistiques minoritaires en région et les hauts fonctionnaires des ministères, en organisant des réunions de réseau consultatif dans les régions. En outre, en partenariat avec la Fédération des francophones de la Colombie-Britannique, le Commissariat aux langues officielles et des représentants des ministères fédéraux en Colombie-Britannique, il a lancé un projet pilote visant à sensibiliser les gestionnaires des bureaux bilingues à l'importance d'améliorer la qualité du service au public dans les deux langues officielles ainsi que la communication entre la collectivité et les institutions fédérales. Enfin, le Secrétariat a effectué des vérifications dans sept aéroports et une centaine de points de service fédéraux dans de nombreuses villes canadiennes. Les rapports peuvent être consultés sur le site Web suivant :

<http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/french/publication/audits/dates/2001.html>.

- ✓ Afin de promouvoir un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle dans la fonction publique, le Secrétariat a entamé une révision des politiques pertinentes pour mieux répondre aux besoins des employés tout au long de leur carrière et même après la retraite. Par exemple, la politique sur le télétravail peut être particulièrement importante pour les parents qui ont de jeunes enfants, et certaines des améliorations apportées à la Directive sur les voyages visent à aider les voyageurs à s'acquitter de leurs obligations familiales.

- ✓ En rattachant la gestion des ressources humaines à l'obtention des résultats escomptés, le Cadre de travail pour une saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique favorise un meilleur rendement organisationnel. Certaines pratiques

Visitez le site sur les valeurs et l'éthique : [http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/home\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/home_f.asp)



**Gestion des ressources humaines**

À titre d'employeur de la fonction publique du Canada, le Secrétariat a concentré ses efforts sur la productivité et la durabilité de l'effectif. Les réalisations suivantes ont permis cette année à la fonction publique d'améliorer les services qu'elle offre aux Canadiens et aux Canadiennes.

**Résolution des problèmes de maintien en poste et de recrutement afin d'appuyer un effectif durable**

✓ La fonction publique doit offrir des salaires et des avantages sociaux concurrentiels pour pouvoir maintenir en poste ses employés et recruter les meilleurs candidats.

- Le Secrétariat a négocié 12 nouvelles conventions collectives, ce qui a facilité l'approbation de 16 mandats de négocier pour les employeurs distincts.

- Le travail s'est poursuivi en vue de la modernisation du système de classification.

- Le Secrétariat a mis en œuvre les recommandations liées aux salaires que le

Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction a présentées dans son troisième rapport, et il étudie actuellement la possibilité d'adopter d'autres mesures, notamment en ce qui concerne la classification, les avantages sociaux variables et les politiques connexes.

([http://www.lbs-scl.gc.ca/pubs\\_pol/partners/strong/acsir\\_f.html](http://www.lbs-scl.gc.ca/pubs_pol/partners/strong/acsir_f.html))

- Le Secrétariat a géré efficacement sept grands régimes d'assurance qui couvrent plus d'un million de personnes. Il a aussi institué le Régime de services dentaires pour les pensionnés. Il a établi une fiducie pour le Régime de soins de santé de la fonction publique. Il a conçu des régimes pour les juges et les sénateurs.

- Le nouvel Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public a commencé, le 1<sup>er</sup> avril 2000, à gérer les cotisations que le gouvernement et les employés versent aux caisses de retraite de la fonction publique, des Forces canadiennes et de la GRC, lesquelles s'élèvent à plus de 2,5 milliards de dollars par année.

- L'entente sur la parité salariale conclue avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) a été mise en œuvre en partenariat avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, l'Agence des douanes et du revenu du Canada, l'AFPC, les ministères et d'autres intervenants. Des paiements totalisant près de 3 milliards de dollars et couvrant une période de rétroactivité de 15 ans ont été versés à quelque 226 000 bénéficiaires.

✓ En outre, le Secrétariat a encouragé les secrétariats des diverses collectivités fonctionnelles (comme celle de la GI/TT) à résoudre les problèmes de recrutement et de maintien en poste qui touchent leur effectif.

- ✓ Le cadre en question, qui réunit l'information et les services du gouvernement selon trois passerelles et 35 groupes de sujets/clients, a servi de base à la refonte du Site du Canada, en janvier 2001.

- ✓ Des normes ont été élaborées afin d'uniformiser la présentation et l'exploitation des sites Internet, et ces normes ont été approuvées par les ministères. Une boîte à outils pour la normalisation des sites Internet a été diffusée sur Internet aux ministères et au secteur privé. Le Service de mise à l'essai de l'accessibilité du Web a aussi été mis à la disposition des ministères.

#### Un effectif de classe mondiale en GI/TI

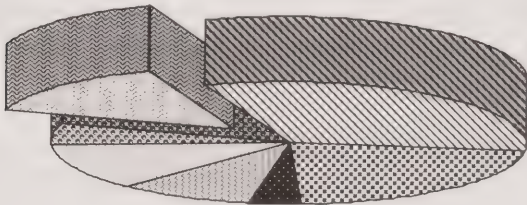
Le recrutement de professionnels en GI/TI et leur maintien en poste dans un marché du travail restreint sont des priorités du gouvernement du Canada. Des mesures ont été prises afin de permettre à la fonction publique de disposer d'un effectif de classe mondiale en GI/TI et donc des compétences de base dont elle a besoin pour améliorer le service et mettre en œuvre l'initiative Gouvernement en direct.

- ✓ En vue d'assurer le renouvellement de la collectivité de la GI/TI dans l'administration fédérale, des programmes de perfectionnement ont été instaurés afin de donner la chance à des professionnels d'accéder à des postes de niveau intermédiaire ou supérieur, et à des employés des services administratifs de faire carrière en GI/TI. Des profils de compétences ont été dressés pour les postes en TI.

Figure 6

#### Gestion de l'information et technologies de l'information

Utilisation des ressources durant l'exercice 2000-2001



25,3 millions de dollars  
14 p. 100 des dépenses pour les programmes

## Gestion de l'information et technologies de l'information

Le Secrétariat établit des cadres, des politiques et des directives sur toute une gamme de questions se rapportant à la gestion de l'information et aux technologies de l'information (GI/TI) afin de faciliter la prestation électronique des services et la réalisation de l'initiative Gouvernement en direct (GED) dans les délais fixés, soit d'ici 2004.

**Une infrastructure stratégique de GI/TI permettant au gouvernement du Canada de transiger en toute sécurité avec les citoyens et le secteur privé**

**Résultat stratégique**  
Des services gouvernementaux abordables et adaptés aux besoins des citoyens, grâce à l'utilisation stratégique de la gestion de l'information et des technologies de l'information

Afin de tirer pleinement profit des avantages qu'offre Internet, il faut que les Canadiens et les Canadiennes sachent que les transactions électroniques sont aussi sûres que les transactions effectuées sur support papier.

✓ Les exigences de la plate-forme électronique (appelée « canal protégé ») ont été définies. Une fois en place, le canal protégé offrira un éventail de services (intégration d'applications, sécurité et authentification, messagerie, répertoires, réseau et architecture) qui permettront aux Canadiens et aux Canadiennes, grâce à un environnement électronique sûr, de transiger en toute sécurité avec le gouvernement du Canada.

✓ Des modèles opérationnels ont été conçus afin de donner suite aux préoccupations que suscite la prestation électronique des services du point de vue de la protection des renseignements personnels. Un outil d'évaluation de telles répercussions a été mis au point afin d'aider les ministères qui exécutent des projets de prestation électronique de services à cerner leurs besoins ou leurs préoccupations à ce sujet.

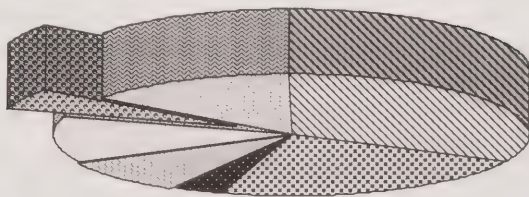
**Adoption réussie de cadres de GI/TI intégrée pour gérer les biens et les risques, orienter les investissements en matière de prestation de services en direct et fixer des normes**

Un cadre et une stratégie d'investissement ont été élaborés afin d'accélérer la transformation et l'intégration des services qui doivent être offerts en direct en fonction des besoins des citoyens et d'aider les ministères fédéraux à offrir leurs services en direct :

✓ En tout, 59,1 millions de dollars ont été investis dans 25 projets conçus précisément pour accélérer la transformation des services les plus couramment et fréquemment utilisés par les particuliers, les entreprises et les clients de l'extérieur du Canada (les projets phares sont présentés sur le site Web de Gouvernement en direct, à l'adresse suivante : [www.goi-ged.gc.ca](http://www.goi-ged.gc.ca)).

- L'élaboration d'une nouvelle Politique sur les différents modes de prestation des services (DMPS) n'a pu être achevée en raison de la complexité de ce dossier. Toutefois, un guide relatif à cette politique et un guide pratique ont été élaborés, et une base de données a été établie afin d'aider les ministères et les organismes à mettre en application la nouvelle politique. Ils seront diffusés une fois la politique approuvée.

Figure 5  
Service et innovation  
Utilisation des ressources durant l'exercice 2000-2001



9,8 millions de dollars  
6 p. 100 des dépenses pour les programmes



- ✓ L'accroissement de la visibilité des services et des programmes du gouvernement du Canada est indispensable pour renforcer les liens entre le gouvernement et les citoyens. Les progrès suivants ont été réalisés :

- Afin d'assurer la transparence et la libre circulation de l'information entre les Canadiens et leur gouvernement, on a créé une nouvelle politique sur les communications du gouvernement du Canada.

- Le mot-symbole Canada est de plus en plus utilisé comme identificateur universel pour aider les Canadiens et les Canadiennes à reconnaître du premier coup d'œil les programmes, les services et les activités du gouvernement du Canada.

### Satisfaction accrue des citoyens à l'égard des services de l'État (service rapide, équitable, efficace, courtis et de qualité supérieure)

- ✓ Afin d'accroître d'au moins 10 p. 100 le degré de satisfaction des Canadiens et des Canadiennes à l'égard des services gouvernementaux d'ici 2005, le gouvernement a lancé, en mai 2000, l'Initiative d'amélioration des services, dont la mise en œuvre se fera en trois étapes.

- Même si elle a commencé en retard, la première étape se déroule comme prévu. L'Initiative prévoit l'établissement d'une base de données sur les programmes, les activités et les services des ministères et organismes ainsi que l'élaboration de normes de service et de mesures de la satisfaction des clients. Les progrès réalisés pour chacun de ces éléments feront l'objet d'un suivi continu.

- ✓ Le deuxième sondage bisannuel *Les citoyens d'abord* a été réalisé en mai 2000 afin d'évaluer les progrès accomplis relativement à la création d'un secteur public axé sur les besoins et les priorités des citoyens canadiens. Il permettra aux ministères de rajuster la stratégie qu'ils ont adoptée pour accroître le degré de satisfaction des citoyens à l'égard des services gouvernementaux.

- Même si le sondage a été terminé à temps, il n'a pas été possible d'en publier les résultats en octobre 2000 comme prévu. Les résultats préliminaires confirment que la satisfaction des citoyens à l'égard des services du gouvernement fédéral s'est accrue depuis le premier sondage effectué en 1998. Les résultats définitifs ont été rendus publics en mai 2001.

### Des organisations fédérales qui sont mieux adaptées aux besoins des citoyens, plus innovatrices et efficaces et davantage axées sur le service

- ✓ Il est important pour les Canadiens et les Canadiennes que le gouvernement envisage de nouvelles façons de réaliser ses programmes et d'offrir ses services. Le Secrétariat élabore des politiques et donne des conseils aux ministères afin de les encourager à innover tout en gérant prudemment les ressources publiques et en préservant le bien public.



Améliorer l'accès aux services gouvernementaux et accroître de façon mesurable la satisfaction des citoyens à l'égard de ces services sont les deux principaux éléments d'une stratégie d'amélioration des services qui repose sur les besoins et les priorités de la population canadienne.

### Accès amélioré des citoyens aux programmes et services de l'État

✓ Service Canada est la principale initiative que met en œuvre le Secrétariat, de concert avec plusieurs ministères et organismes, afin d'améliorer l'accès des citoyens aux services gouvernementaux. Elle a pour

objet de créer, dans les deux langues officielles, un système de prestation de services multi-modes qui offre aux Canadiens et aux Canadiennes un point d'accès unique aux programmes fédéraux et ce, de façon rapide, fiable, pratique et économique. Bien qu'il soit encore trop tôt pour évaluer les résultats, l'élaboration et la mise en œuvre de cette initiative progressent rapidement.



- Vingt et un autres centres ont ouvert leurs portes, ce qui porte le nombre total de centres d'accès en personne à 122. Ces centres ont accueilli 161 000 visiteurs en 2000-2001. Au cours de cette première année complète d'activités, 92 p. 100 des personnes qui ont demandé des renseignements se sont dites satisfaites, dans l'ensemble, du service qu'elles ont reçu à ces centres d'accès, et 80 p. 100 ont obtenu ce qu'elles désiraient au premier point de contact.

- En 2000-2001, le Site du Canada a reçu 38,5 millions de demandes de pages Internet, soit 60 p. 100 de plus que l'année précédente. Dans le cadre de l'initiative Gouvernement en direct, ce site, qui est exploité par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), a été remanié en janvier 2001 conformément à la norme relative à l'uniformisation de la présentation et de l'exploitation de tous les sites Internet du gouvernement du Canada. Le site est maintenant plus convivial et plus facile d'accès.

- La ligne 1-800-O-Canada a reçu en tout 1,2 million d'appels téléphoniques en 2000-2001, soit 32 p. 100 de plus que l'année précédente. Parmi les personnes qui ont utilisé ce portail, qui est aussi exploité par TPSGC, 40 p. 100 ont indiqué qu'elles avaient obtenu ce qu'elles voulaient au premier point de contact tandis que 60 p. 100 ont été dirigées vers des spécialistes des ministères concernés.

#### Résultat stratégique

Une fonction publique innovatrice et axée sur les citoyens, qui répond aux priorités des Canadiens et des Canadiennes en matière d'amélioration des services et qui est déterminée à leur offrir des services qui satisfont à leurs attentes ou les dépassent

- ✓ La politique en matière de vérification interne a aussi été révisée afin d'amener les institutions fédérales à intégrer les résultats de leurs vérifications internes à leurs processus d'établissement de priorités, de planification et de prise de décisions. Le Secrétariat a mis sur pied un Centre d'excellence en vérification interne afin d'aider les ministères à mettre en application cette politique. Grâce à de meilleurs renseignements découlant des vérifications, il sera possible d'améliorer le processus décisionnel et d'accroître la responsabilisation.

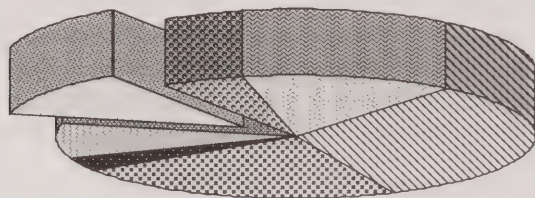
- ✓ Une politique de surveillance active a été instaurée afin que les ministères et organismes puissent être alertés, dès les premiers signes, de la présence de lacunes dans leurs pratiques et contrôles de gestion, et qu'ils puissent ensuite cerner ces lacunes et les combler rapidement, au besoin en collaboration avec le Secrétariat.
- ✓ Une gestion responsable des finances signifie qu'il faut savoir faire la part entre la latitude dont les ministères ont besoin pour répondre à leurs besoins opérationnels et les cadres de contrôle nécessaires pour assurer la responsabilisation, l'équité et le respect des priorités du gouvernement. Un tel équilibre permet aux ministères de réaliser des économies et d'améliorer leur rendement. Nombreux sont les programmes, les politiques et les initiatives qui concourent à cet objectif. En voici des exemples :

- En collaboration avec les ministères, le Secrétariat a examiné les préavis d'adjudication de contrat et les a améliorés en apportant des modifications à la politique et en publiant un nouveau guide de mise en œuvre. Cette mesure contribuera à l'efficacité du régime de passation des marchés publics tout en favorisant la concurrence, l'impartialité et la transparence dans les marchés publics.

Figure 4

### Fonction de contrôleur

Utilisation des ressources durant l'exercice 2000-2001



21,4 millions de dollars  
12 p. 100 des dépenses pour les programmes

**Insistance plus grande sur les résultats et les coûts grâce à la fonction moderne de contrôle**

✓ L'amélioration du rendement organisationnel grâce à l'utilisation stratégique des données financières et autres renseignements sur le rendement est la pierre angulaire de la fonction moderne de contrôle. Des données exactes et pertinentes ainsi que des systèmes d'appui sont nécessaires pour communiquer une information de qualité sur le rendement.

✓ La Stratégie d'information financière (SIF), initiative lancée à l'échelle du gouvernement fédéral afin d'améliorer la prise de décisions et la responsabilisation, a été adoptée avec succès dans tous les ministères et organismes fédéraux le 1<sup>er</sup> avril 2001.

La SIF est le changement le plus important apporté à la comptabilité et aux rapports financiers du gouvernement depuis la Confédération. L'utilisation de données produites selon la méthode de la comptabilité d'exercice favorise la prise de décisions plus éclairées ainsi que de meilleurs résultats.

✓ La politique d'évaluation a été révisée afin d'accorder plus d'importance à l'évaluation comme fonction de gestion et de communiquer des renseignements objectifs sur les résultats des programmes et des initiatives qui touchent les Canadiens et les Canadiennes. Il faudra du temps pour renouveler la capacité d'évaluation dans l'administration fédérale, mais le Secrétariat s'affaire à mettre en place un Centre d'excellence en évaluation pour prêter main-forte aux ministères. Ce centre examinera et évaluera la politique deux fois pendant sa mise en œuvre, soit après deux ans et au bout de cinq ans. Grâce à l'amélioration du processus d'évaluation, l'information utilisée pour la prise de décisions, la reddition de comptes et les rapports sera de meilleure qualité et axée sur les résultats.

**Capacité accrue de dépenser judicieusement et de gérer de façon responsable grâce à la fonction moderne de contrôle**

Pour être en mesure de dépenser judicieusement et de gérer de façon responsable, il faut que l'information utilisée pour prendre des décisions et communiquer les résultats soit fiable et que les cadres de contrôle et de gestion des risques soient bien étayés.

✓ Grâce au cadre de gestion intégrée du risque, les ministères et organismes peuvent examiner, comparer et évaluer des risques sensiblement différents dans divers domaines tels que les politiques, les opérations, les ressources humaines, les finances, la santé et la sécurité, les questions juridiques et l'environnement. Ce cadre devrait contribuer à la création d'un milieu où l'on s'efforce continuellement et systématiquement de comprendre, de gérer et de communiquer les risques du point de vue de l'ensemble de l'organisation.



## Fonction de contrôleur

Le document *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*, publié en 2000, soulignait l'importance de créer et de soutenir un environnement qui suscite la confiance du public et aide les gestionnaires à mesurer les résultats et à gérer efficacement les fonds publics.

La modernisation de la fonction de contrôleur est une réforme de gestion qui vise principalement à améliorer la gestion des ressources et à accroître l'efficacité du processus décisionnel. Elle concerne les agents financiers et tous les gestionnaires des ministères, et ne se limite pas à la responsabilité financière. Le Secrétariat fournit aux ministères et aux organismes le leadership et l'aide nécessaires afin d'apporter les changements structurels et culturels nécessaires pour instituer une fonction moderne de contrôleur et en assurer la viabilité. De nombreux éléments sont nécessaires pour intégrer les principes de la fonction moderne de contrôleur à toutes les décisions et mesures prises par les gestionnaires et les spécialistes. Cette intégration exige des cadres, des politiques, des conseils, des connaissances, des capacités, de vastes consultations et des partenariats. En favorisant de saines pratiques de gestion, la fonction moderne de contrôleur permettra aux décideurs de faire des choix plus éclairés et de les communiquer aux intéressés, contribuant ainsi à l'amélioration du service, de la politique publique et des résultats. Des progrès sont réalisés chaque année pour moderniser complètement la fonction de contrôleur et opérer le changement culturel qui s'impose.

**Résultat stratégique**

Des pratiques de gestion qui sont axées sur les résultats et les valeurs, qui intègrent les données financières et l'information non financière sur les résultats pour les besoins de la planification et des rapports, qui tiennent compte des risques de façon responsable et qui prévoient des mécanismes de contrôle appropriés

## Évaluation des pratiques de contrôle modernes

L'initiative pilote de modernisation de la fonction de contrôleur aidera grandement à opérer le changement culturel susmentionné. Avec l'aide du Secrétariat, les ministères pilotes ont entrepris la difficile tâche d'évaluer les capacités relatives à la fonction de contrôleur, et ils se sont fondés ensuite sur les résultats de ces évaluations et sur d'autres renseignements pour dresser des plans d'action en vue d'améliorer leurs pratiques de gestion.

✓ La phase pilote de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, qui a pris fin le 31 mars 2001, a permis aux ministères pilotes de déterminer de façon précise ce qu'ils devaient faire pour moderniser la fonction de contrôleur. Pendant les trois années qu'a duré cette phase, le nombre d'organismes participants est passé de 11 à 15; 8 d'entre eux ont terminé l'évaluation de leurs capacités, et les 7 autres en sont rendus à diverses étapes du processus d'évaluation. Jusqu'à maintenant, 5 des 8 plans d'amélioration dressés par les ministères ont été approuvés par la haute direction, et leur mise en œuvre se poursuit. Compte tenu du succès de la phase pilote, il a été décidé de poursuivre les travaux au cours des trois prochaines années pour veiller à ce que tous les ministères et les organismes modernisent leur fonction de contrôleur et profitent des avantages qui en découlent.

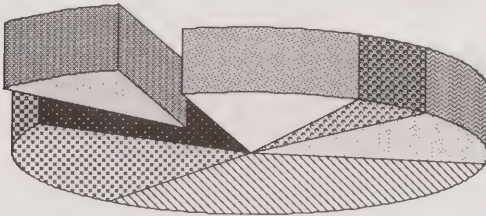
aux budgets supplémentaires des dépenses, ils sont déposés deux fois par année afin d'augmenter, au besoin, les niveaux de dépenses approuvés dans le Budget principal. La présentation de budgets exacts en temps opportun est essentielle au bon fonctionnement de l'administration fédérale.

✓ Parce que le Parlement ne siègeait pas et parce qu'il y avait des élections fédérales, il a fallu obtenir des mandats spéciaux du gouverneur général pour que les ministères puissent disposer des autorisations de dépenses nécessaires afin de continuer de servir les Canadiens et les Canadiennes jusqu'à la rentrée parlementaire, en février. Le Secrétariat a aidé les ministères à comprendre le processus d'obtention des mandats et à faire en sorte qu'ils puissent être approuvés dans les meilleurs délais.

#### Analyses et renseignements pertinents pour faciliter la prise de décisions

✓ Pour pouvoir mieux surveiller les pratiques de gestion et déterminer les préoccupations que suscite l'exécution des programmes offerts aux Canadiens et aux Canadiennes, le Secrétariat a formé des équipes et les a structurées de manière à appuyer les principaux ministères et portefeuilles du gouvernement fédéral. Grâce à cette nouvelle structure, l'information, les connaissances et l'expérience collectives du Secrétariat ont été intégrées de manière à donner aux cadres supérieurs les conseils dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées.

Figure 3  
Gestion et planification des dépenses  
Utilisation des ressources durant l'exercice 2000-2001



15,9 millions de dollars  
9 p. 100 des dépenses pour les programmes



## Réalisations en matière de rendement par résultat stratégique

### Gestion et planification des dépenses

Les dépenses sont gérées et planifiées de manière à donner aux Canadiens et aux Canadiennes l'assurance que les ressources de l'État sont affectées selon les priorités du gouvernement et le cadre financier. Les ressources sont analysées en fonction du programme, du ministère et du secteur concernés, et la gestion des ressources est intégrée au processus décisionnel et au processus d'établissement des priorités du gouvernement.

Affectation des ressources de l'État en conformité avec les priorités du gouvernement et le cadre financier

Résultat stratégique

### Affectation des ressources selon les priorités du gouvernement

✓ De concert avec les ministères, le Secrétariat a cerné et surveillé de près les tensions et les principaux risques qui constituaient une menace pour la santé et la sécurité des Canadiens et des Canadiennes. Il a discuté des besoins de financement avec les ministères afin d'évaluer les risques les plus importants. En se fondant sur les observations des ministères et sur sa propre

Affectation de 1,1 milliard de dollars à l'échelle du gouvernement pour atténuer les principaux risques

évaluation de l'intégrité des programmes, le Secrétariat a présenté au Conseil du Trésor des recommandations qui ont donné lieu à l'affectation d'une somme provisoire de 1,1 milliard de dollars pour aider à atténuer les principaux risques.

- De nombreux ministères et organismes ont obtenu des fonds pour mettre à niveau leur matériel de gestion de l'information et de technologies de l'information ainsi que les logiciels connexes. Des fonds ont aussi été accordés à des fins particulières, par exemple pour aider Santé Canada à améliorer les établissements de santé des Autochtones, et la Commission de l'immigration et du statut de réfugié à traiter un nombre croissant de revendications du statut de réfugié.

✓ Conformément à l'engagement qu'il a pris envers les Canadiens de dépenser judicieusement, le Secrétariat a donné des conseils au sujet des nouvelles mesures envisagées et des changements proposés aux programmes en vigueur. Il a notamment présenté des recommandations en fonction des priorités du gouvernement, et à propos de l'établissement des coûts des mesures proposées, de l'identification de sources convenables de financement et des questions se rapportant à la conception des programmes (comme la gouvernance, les mécanismes de prestation et l'obligation de rendre compte des résultats).

Le Secrétariat a donné des conseils sur des dépenses de programmes directes totalisant environ 50 milliards de dollars

✓ En collaboration avec les ministères, le Secrétariat a assuré la présentation au Parlement, en temps opportun, de renseignements exacts et précis dans le Budget principal et les budgets supplémentaires des dépenses. Le Budget principal indique les sommes que les ministères sont autorisés à dépenser au cours de l'exercice. Quant

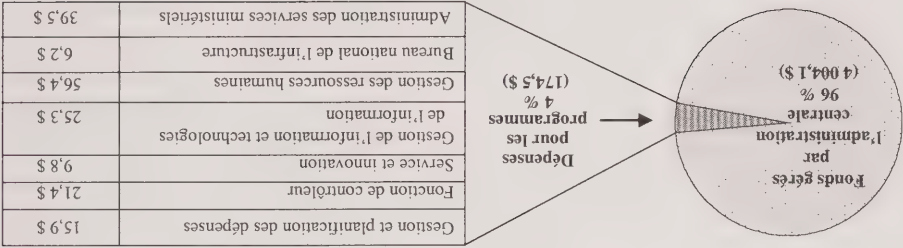
Dépenses

Les dépenses du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour l'exercice 2000-2001 ont totalisé 4,2 milliards de dollars.

Les paiements de partie salariale et les contributions versées aux régimes d'avantages sociaux des employés au nom des ministères et organismes fédéraux constituent la majeure partie (96 p. 100 ou 4 004,1 millions de dollars) de ces dépenses. Des paiements de partie salariale, totalisant environ 3,0 milliards de dollars, ont été versés à 226 000 personnes. Ces paiements découlent de l'entente sur la partie salariale conclue avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada. Les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés comprennent la part des primes d'assurance-maladie, d'assurance-salaire et d'assurance-vie que doit payer l'employeur. Elles comprennent également les paiements effectués en vertu de la *Loi de 1959 sur la mise au point des pensions du service public* et de la *Loi sur les régimes de retraite particuliers*, ainsi que les frais des régimes de pension, d'avantages sociaux et de sécurité sociale des employés engagés sur place à l'étranger.

Le reste de la somme, soit 174,5 millions de dollars ou 4 p. 100 des dépenses totales, a été affecté aux sept résultats stratégiques du programme. Les principales réalisations et dépenses relatives à chaque résultat stratégique sont exposées en détail aux pages suivantes.

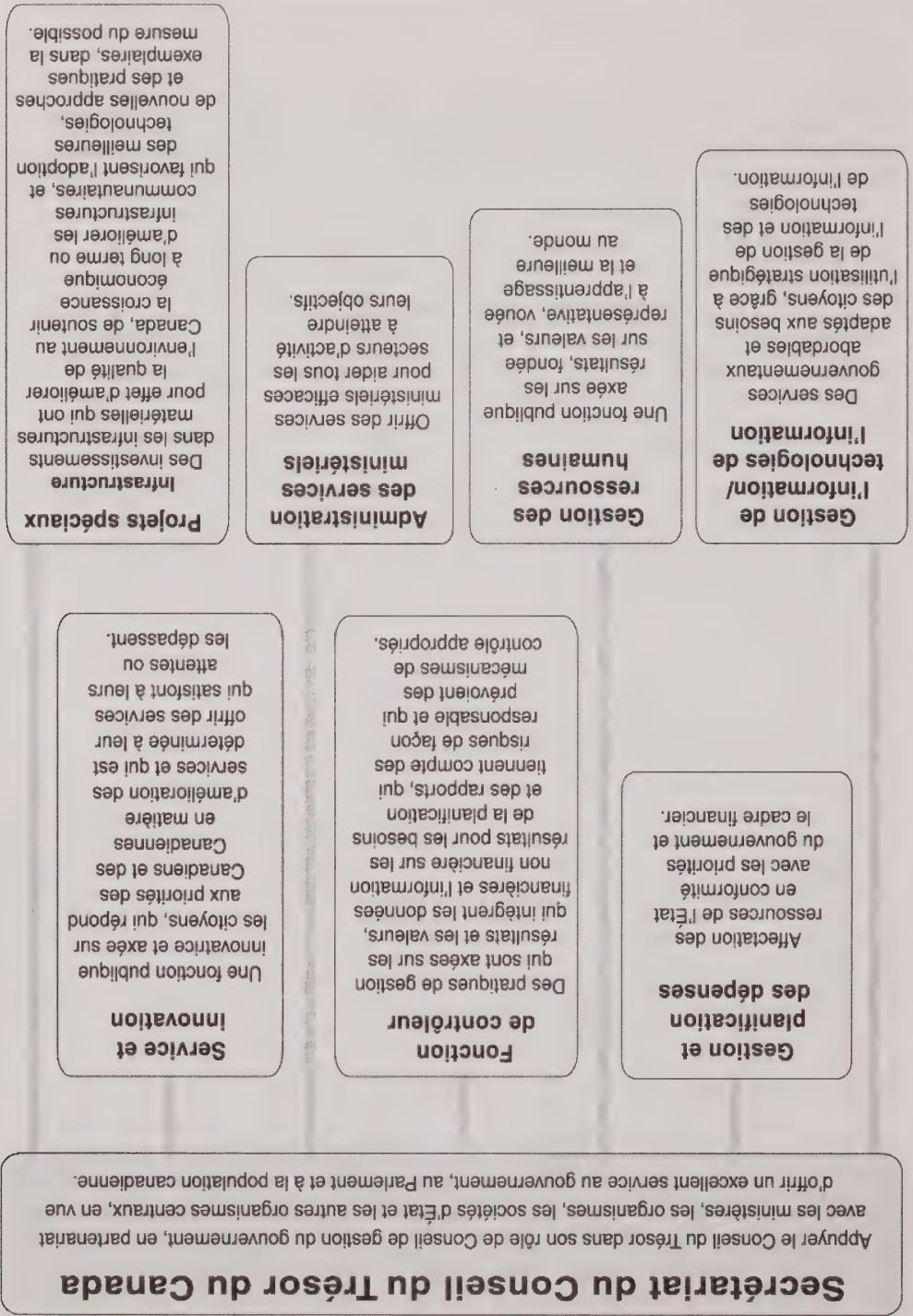
Figure 2  
Secrétariat du Conseil du Trésor  
Utilisation des ressources durant l'exercice 2000-2001  
(en millions de dollars)



Total des dépenses = 4 178,6 \$

Figure 1

Secteurs d'activité et résultats stratégiques



sur la parité salariale conclue avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada se déroule comme prévu, des conventions collectives ont été conclues avec les syndicats, et le Secrétariat a offert aux collectivités fonctionnelles l'aide nécessaire pour élaborer des stratégies de recrutement appropriées.

Le Secrétariat a aussi contribué au mieux-être des employés en faisant la promotion du Cadre de travail pour une saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique, qui rattache la gestion des ressources humaines à l'obtention des résultats escomptés. La mise en œuvre de ce cadre se poursuit dans plusieurs ministères. Par ailleurs, des améliorations ont été apportées à la Directive sur les voyages, comme des dispositions visant à aider les voyageurs à s'acquitter de leurs obligations familiales.

Afin d'accroître la représentation des membres des minorités visibles dans la fonction publique, le gouvernement a approuvé le plan d'action *Faire place au changement dans la fonction publique fédérale*. Il s'est engagé à intégrer au cadre stratégique de gestion des ressources humaines, que cherche à adopter la fonction publique, les recommandations du plan qui portent sur le recrutement, le maintien en poste, le mieux-être en milieu de travail et le changement culturel. Afin d'aider les ministères et organismes à mettre en œuvre ce plan d'action, le gouvernement leur accorde un maximum de 10 millions de dollars par année jusqu'à 2002-2003. De plus, le *Rapport annuel sur l'équité en emploi dans la fonction publique fédérale* pour l'exercice 1999-2000, déposé au Parlement en 2000-2001, indique que tous les groupes désignés sont maintenant mieux représentés dans la fonction publique.

Il importe également d'avoir un milieu de travail qui favorise l'utilisation des deux langues officielles et qui offre des chances égales d'emploi et d'avancement aux Canadiens et Canadiennes de langue française et de langue anglaise. Les critères utilisés pour déterminer l'existence d'un tel milieu sont la capacité de travailler dans les deux langues officielles, le niveau de participation des francophones et des anglophones à la fonction publique et le degré de satisfaction des employés à l'égard des occasions qui leur sont offertes de travailler dans la langue de leur choix dans les régions désignées bilingues. Le *Rapport annuel sur les langues officielles* qui a été déposé au Parlement l'année dernière présente un résumé des réalisations accomplies à ce chapitre. Nos réalisations au regard des résultats stratégiques sont indiquées aux pages 19 à 21.



Le Secrétariat a travaillé en étroite collaboration avec le Sous-comité parlementaire sur l'amélioration des rapports durant toutes ses délibérations et il a mis en œuvre la majorité de ses recommandations. En outre, avec l'aide d'autres intervenants, il a tenu des discussions entre les présidents des comités parlementaires et les cadres supérieurs afin de mieux comprendre leurs besoins en matière de données complètes et non biaisées. Le Secrétariat a utilisé ces données pour produire des rapports davantage axés sur les résultats.

Les Comptes publics du Canada 1999-2000 ont été déposés au Parlement plus tôt dans le cycle d'établissement de rapports qu'à n'importe quel autre moment au cours des 30 dernières années. Cette amélioration touchant les rapports au Parlement est une réalisation remarquable, surtout compte tenu des modifications qui ont été apportées simultanément à la SIF. La présentation des rapports dans de meilleurs délais témoigne de saines pratiques de gestion et de responsabilisation qui contribuent à la prise de décisions plus éclairées et plus opportunes. Nos réalisations au regard des résultats stratégiques sont indiquées aux pages 11 à 13

## **5) Intégrité des programmes**

Il importe de répartir équitablement les ressources publiques entre les programmes en vigueur et les nouvelles initiatives susceptibles d'être approuvées, afin d'obtenir les résultats auxquels s'attendent les Canadiens et les Canadiennes.

De concert avec les ministères, le Secrétariat a cerné et surveillé de près les tensions et les principaux risques qui constituaient une menace pour la santé et la sécurité des Canadiens. En 2000-2001, il a évalué l'intégrité des programmes et présenté au Conseil du Trésor des recommandations qui ont donné lieu à l'affectation d'une somme provisoire de 1,1 milliard de dollars pour aider à atténuer ces risques. Il a aussi surveillé de près l'incidence du financement accordé aux ministères l'année précédente, à la suite de l'examen de l'intégrité des programmes, pour s'assurer que les fonds ont été bien utilisés pour réduire les risques les plus importants. Nos réalisations au regard des résultats stratégiques sont indiquées aux pages 9 et 10.

## **6) Création d'un milieu de travail exemplaire**

Pour que le gouvernement puisse réussir à mettre l'accent sur les citoyens et les résultats, il doit pouvoir compter sur les efforts soutenus d'un effectif professionnel et motivé. Dans un milieu de travail exemplaire, la direction se doit d'insister sur les résultats, de dépenser judicieusement et d'encourager les employés à adopter des valeurs telles que l'intégrité, la transparence, le respect de la diversité et la reconnaissance des deux langues officielles. Une saine gestion des ressources humaines de la fonction publique aide à obtenir de bons résultats pour les Canadiens et les Canadiennes puisqu'elle permet de veiller à ce que le travail soit accompli par les personnes qui possèdent les compétences et qualités voulues.

Des mesures ont été prises afin de régler certains problèmes de maintien en fonction et de recrutement et d'assurer ainsi la viabilité de l'effectif. La mise en application de l'entente



En 2001-2002, le Secrétariat se concentrera sur les trois éléments suivants : bâtir une infrastructure commune de technologie de l'information, accélérer la diffusion électronique de l'information et la prestation des services et élaborer un cadre stratégique pour le cybergouvernement. Nos réalisations au regard des résultats stratégiques sont indiquées aux pages 17 et 18.

### **3) Fonction moderne de contrôleur**

Le document *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* soulignait l'importance de créer et de maintenir un environnement qui suscite la confiance du public et qui aide les gestionnaires à mesurer les résultats et, par le fait même, à gérer plus efficacement les fonds publics. Grâce au leadership du Secrétariat et à la collaboration des principaux intervenants consultés, au sein de l'administration fédérale et ailleurs, cette initiative a progressé considérablement au cours de la dernière année.

Un cadre de gestion intégrée du risque et de meilleures politiques de vérification interne, d'évaluation de programmes et de surveillance active ont été élaborés et approuvés afin de protéger l'intérêt public et de préserver la confiance du public. De plus, le projet pilote de modernisation de la fonction de contrôleur, qui est l'une des principales initiatives du gouvernement pour assurer une saine gestion des ressources publiques et appuyer la prise de décision, a été réalisé avec succès. Il a été décidé que tous les ministères et organismes moderniseraient leur fonction de contrôleur au cours des trois prochaines années.

La Stratégie d'information financière (SIF), qui vise à améliorer la prise de décision et la responsabilisation dans toute l'administration fédérale, a été mise en œuvre avec succès et ce, dans les délais prévus. À la longue, elle permettra d'accroître le rendement organisationnel grâce à l'utilisation stratégique des données financières et autres données sur le rendement.

Ces réalisations, tout comme les améliorations qui ont été apportées dans d'autres secteurs tels que la passation des marchés et la gestion des lieux contaminés, constituent des jalons importants dans la mise en œuvre du cadre de gestion décrit dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. Nos réalisations au regard des résultats stratégiques sont indiquées aux pages 11 à 13.

### **4) Amélioration des rapports au Parlement**

Les Canadiens et les Canadiennes ont le droit fondamental de savoir à quoi servent leurs impôts. Le plan d'action du Secrétariat comprend des mesures visant à mieux rendre compte de l'utilisation des fonds publics au Parlement et aux citoyens. Cette initiative a pour objet de donner aux parlementaires et à la population canadienne une information de première qualité sur les plans et les réalisations du gouvernement du Canada. Cette information est indispensable pour mettre en œuvre un programme de gestion axé sur les citoyens, car elle permet aux Canadiens et aux Canadiennes de participer de façon plus active à la formulation de la politique publique, et de mieux la comprendre.

service et sur les améliorations qu'ils jugent prioritaires. Les deux piliers de cette nouvelle stratégie sont l'accès des Canadiens et des Canadiennes aux services de l'État, ainsi que l'amélioration du service même.

L'initiative Service Canada a été lancée en 1999 afin d'établir des « guichets uniques » visant à accroître l'accès des citoyens aux services gouvernementaux. Cette initiative permettra aux Canadiens et aux Canadiennes de trouver et d'obtenir plus facilement, dans les deux langues officielles, les services offerts par l'État, quel que soit le mode de prestation des services choisi : un centre d'appels 1-800-O-Canada, le nouveau Site du Canada et un réseau national de centres d'accès en personne.

En mai 2000, le gouvernement fédéral a lancé l'Initiative d'amélioration des services, qui oblige tous les ministères et organismes à se fixer comme objectif d'accroître d'au moins 10 p. 100, d'ici 2005, la satisfaction des clients à l'égard des principaux services offerts au public, et à rendre compte chaque année au Parlement des mesures qu'ils ont prises pour atteindre leur objectif, et des résultats qu'ils ont obtenus.

Le deuxième sondage *Les citoyens d'abord* a été réalisé en mai 2000 afin d'aider les ministères à mesurer les progrès accomplis relativement à la création d'une fonction publique qui répond aux besoins des citoyens. Ce sondage permettra également aux ministères de rajuster, à la lumière des commentaires des citoyens sur la qualité des services et les améliorations qu'ils jugent prioritaires, les stratégies qu'ils ont adoptées afin d'accroître la satisfaction des Canadiens à l'égard des services gouvernementaux. Les résultats du sondage seront rendus publics en mai 2001.

Le Secrétaire est chargé de diriger, à l'échelle nationale, la mise en œuvre du Programme d'infrastructures matérielles annoncé dans le discours du Trône de 1999. En 2000-2001, il a établi et adopté un cadre d'orientation pour le programme et a réussi à conclure des ententes avec tous les gouvernements provinciaux et territoriaux. Le Secrétaire a aussi mis au point, pour ce programme, un système d'information en direct qui sera mis en œuvre en 2001-2002. Nos réalisations au regard des résultats stratégiques sont indiquées aux pages 14 à 16, 22 et 23.

## 2) *Gouvernement en direct*

Le gouvernement du Canada s'est engagé à devenir le gouvernement le plus branché au monde et à recourir aux technologies de l'information et des communications pour offrir aux Canadiens et aux Canadiennes, d'ici 2004, l'accès en direct à son information et à ses services dans les deux langues officielles. Le budget de février 2000 prévoyait une somme de 160 millions de dollars, répartie sur deux exercices, pour concevoir et lancer l'Initiative Gouvernement en direct. En 2000-2001, les paramètres de la plate-forme électronique – le canal protégé – ont été établis pour faciliter la prestation de services en direct et la mise en œuvre de l'initiative d'ici 2004. Une fois en place, le canal protégé permettra à la population canadienne de transiger en toute sécurité avec le gouvernement du Canada.

## Réalisations à l'appui du Conseil de gestion



Frank Clayton

Secrétaire du Conseil du Trésor  
et contrôleur général du Canada

Par son leadership, le Secrétariat favorise la création d'un milieu propice à l'atteinte des objectifs énoncés dans le document *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. Le cadre de gestion décrit dans ce document et le nouveau rôle de Conseil de gestion du gouvernement du Canada qui a été confié au Conseil du Trésor en 1997 ont eu de profondes répercussions sur le Secrétariat même. Le Secrétariat doit donner l'exemple et montrer clairement aux autres ministères et organismes qu'il gère ses activités conformément aux quatre grands principes énoncés dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. C'est pourquoi il reçoit actuellement ses processus de planification stratégique et de présentation de rapports. Il entend mettre l'accent sur les résultats et les rattacher aux ressources afin de prouver aux Canadiens et aux Canadiennes que le gouvernement dépense judicieusement les fonds publics.

Le Secrétariat modifie sa structure de gestion et de rapport afin d'insister davantage sur les résultats stratégiques, c'est-à-dire sur les avantages à long terme pour les Canadiens et les Canadiennes. La nouvelle structure sera présentée dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003. Le présent rapport est donc organisé en fonction de la structure actuelle des secteurs d'activité et des résultats stratégiques du Secrétariat, laquelle est illustrée à la Figure 1 à la page 7.

Le présent rapport ne peut que décrire les principales mesures et activités devant mener à l'obtention des résultats attendus. L'adoption d'une structure qui est davantage axée sur les citoyens et fondée sur les résultats devrait permettre de présenter dans les prochains rapports des preuves plus concrètes des résultats obtenus par le Secrétariat.

Cette transition est loin d'être terminée, mais le Secrétariat a tout de même réussi au cours de la dernière année à réaliser des progrès considérables dans les six grandes initiatives de changement indiquées dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. Ces progrès sont décrits ci-dessous.

### 1) Prestation des services axée sur les citoyens

Le gouvernement du Canada a élaboré une stratégie intégrée pour améliorer les services offerts à la population en se fondant sur les résultats de sondages détaillés sur les besoins et les attentes des citoyens en matière de

**Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes**

Grandes initiatives de changement

Prestation des services axée sur les citoyens

Gouvernement en direct

Fonction moderne de contrôle

Amélioration des rapports au Parlement

Intégrité des programmes

Création d'un milieu de travail exemplaire

## Contexte opérationnel

La publication en 2000 du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada* a influencé les activités du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) et lui a fait prendre de nouvelles directions. Ce document présente un cadre de gestion qui, appliqué au sein du gouvernement du Canada, favorisera la mise en œuvre d'un programme visant à modifier la façon dont les ministères et les organismes fédéraux gèrent et offrent leurs programmes et leurs services. Ce cadre

- ✓ reconnaît que la raison d'être du gouvernement fédéral est de servir les Canadiens et les Canadiennes et qu'il doit donc axer tous ses programmes et services sur les besoins des citoyens;
- ✓ souligne l'importance d'appliquer des valeurs et des normes déontologiques élevées dans la conduite des affaires publiques;
- ✓ fait en sorte que l'atteinte des résultats, et l'obligation d'en rendre compte de façon concrète, soient au cœur des principes de gestion du gouvernement;
- ✓ favorise la discipline, la diligence raisonnable et l'optimisation des ressources de façon à promouvoir l'utilisation judicieuse des fonds publics.

Six grandes initiatives en matière de changement guident les travaux du Secrétariat et du gouvernement en vue de mettre en œuvre ce nouveau cadre de gestion : la prestation des services axée sur les citoyens, Gouvernement en direct, la fonction moderne de contrôle, l'amélioration des rapports au Parlement, l'intégrité des programmes et la création d'un milieu de travail exemplaire.

Les progrès réalisés à l'égard des six grandes initiatives en matière de changement sont précisés dans les parties suivantes du présent rapport.







# Table des matières

Message de la présidente	1
Contexte opérationnel	2
Réalisations à l'appui du Conseil de gestion	8
Dépenses	9
Réalisations en matière de rendement par résultat stratégique	9
Gestion et planification des dépenses	9
Fonction de contrôleur	11
Service et innovation	14
Gestion de l'information et technologies de l'information	17
Gestion des ressources humaines	19
Bureau national des infrastructures	22
Rapports sur les initiatives à l'échelle de l'administration fédérale	24
Modernisation de la fonction de contrôleur	24
Palements de transfert	24
Le point sur le développement durable	25
Rendement financier	26
Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés	26
Tableau 2 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles du Ministère par secteur d'activité	27
Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses prévues et des dépenses réelles du Ministère par secteur d'activité	29
Tableau 4 : Recettes par secteur d'activité	30
Tableau 5 : Paiements législatifs par secteur d'activité	31
Tableau 6 : Paiements de transfert par secteur d'activité applicable	32
Tableau 7 : Passif éventuel	33
Appendice A – Principales lois appliquées et textes réglementaires connexes	34
Appendice B – Liste des rapports annuels prévus par la loi	35
Appendice C – Sites Web offrant des renseignements supplémentaires	36
Appendice D – Le point sur le développement durable	37



## Message de la présidente

J'ai le plaisir de déposer le Rapport sur le rendement du Secréariat du Conseil du Trésor du Canada pour la période se terminant le 31 mars 2001.

Ce rapport indique les principaux résultats que le Secréariat du Conseil du Trésor du Canada a obtenus au cours de l'exercice 2000-2001. Durant cette année, le Secréariat a fait des progrès énormes dans l'exécution du mandat qui lui a été confié à titre de Conseil de gestion et qui est exposé dans le document *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Les six grandes initiatives en matière de changement dont nous avons amorcé la mise en œuvre sont la prestation des services axée sur les citoyens, l'amélioration directe, la modernisation de la fonction de contrôleur, l'amélioration des rapports au Parlement, l'intégrité des programmes et la création d'un milieu de travail exemplaire.

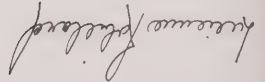
Je suis très fière des nombreux résultats que nous avons obtenus dans ces domaines. Il me serait impossible de les énumérer tous ici, mais je crois qu'il est important de souligner quelques-unes des grandes réalisations du dernier exercice.

Au 31 mars 2001, le gouvernement du Canada avait conclu avec toutes les provinces et le Yukon des ententes en matière d'infrastructures qui permettront d'améliorer la qualité de vie des citoyens dans l'ensemble du pays. Par ailleurs, nous avons adopté, dans le cadre de l'initiative Gouvernement en direct, un plan de travail en cinq étapes et financé 25 projets ministériels de prestation électronique de services, ce qui permettra de nous rapprocher de l'objectif que nous nous sommes fixé, soit offrir les services à la population canadienne en direct. Le gouvernement a également terminé avec succès le projet pilote de modernisation de la fonction de contrôleur, qui vise à assurer la saine gestion des ressources publiques et à accroître l'efficacité du processus décisionnel. Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé le plan d'activités que nous leur avons proposé, lequel consiste à mettre en application la fonction moderne de contrôleur dans tous les ministères au cours des trois prochaines années.

Les Comptes publics du Canada pour 1999-2000 ont été déposés à la Chambre des communes plus tôt pendant le cycle des rapports qu'à n'importe quel autre moment au cours des 30 dernières années. Enfin et surtout, nous avons pris des mesures concrètes pour faire du gouvernement du Canada un milieu de travail exemplaire, notamment en adoptant le plan d'action *Faire place au changement dans la fonction publique fédérale*.

Le présent rapport, comme ceux des autres ministères et organismes fédéraux, témoigne de l'engagement du gouvernement de faire preuve d'une plus grande ouverture dans ses rapports avec la population. Il met en lumière les travaux que nous avons accomplis en établissant et en entretenant des rapports avec nos principaux partenaires. Il illustre les réalisations des hommes et des femmes qui composent l'effectif dévoué et professionnel du Secréariat du Conseil du Trésor du Canada. Enfin, il prouve aux partenaires avec qui nous travaillons, et au public que nous servons, que nous tenons à dépenser judicieusement, à innover, à promouvoir la transparence et à obtenir des résultats concrets. Je vous invite à lire le présent document et à constater par vous-même que nos réalisations sont à la hauteur de nos objectifs.

La présidente du Conseil du Trésor,

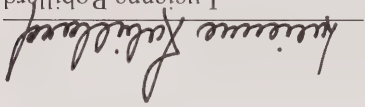


Lucienne Robillard





**Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada**  
**Rapport sur le rendement**  
**pour la période se terminant le 31 mars 2001**

  
Lucienne Robillard  
Présidente du Conseil du Trésor





## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'est engagé à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les retombées et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Plus tôt cette année, les ministères et les organismes ont été invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats, soit les avantages dévolus aux Canadiens et Canadiennes, plutôt que sur les activités. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte et le rattacher aux engagements antérieurs, tout en expliquant les écarts. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer clairement les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/trma/dpr/dprt.asp>  
Les observations ou les questions peuvent être adressées directement au webmestre de ce site Web ou à l'organisme suivant :

Direction de la Gestion des résultats et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7167 – Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/15-2001  
ISBN 0-660-61736-6





# Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2001

Canada



# Veterans Affairs Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2001



Canada



## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/16-2001

ISBN 0-660-61737-4



## Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Earlier this year, departments and agencies were encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on results – benefits to Canadians – not on activities. It sets the department’s performance in context and associates performance with earlier commitments, explaining any changes. Supporting the need for responsible spending, it clearly links resources to results. Finally the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organization according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to this Internet site or to:

Results Management and Reporting Directorate

Treasury Board Secretariat

L’Esplanade Laurier

Ottawa, Ontario, Canada

K1A 0R5

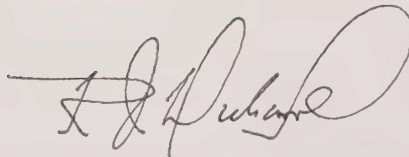
Tel.: (613) 957-7167 – Fax: (613) 957-7044



# **Veterans Affairs**

## **Portfolio Performance Report**

**For the period ending  
March 31, 2001**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ron J. Duhamel', is positioned above a horizontal line.

**The Honourable Ron J. Duhamel  
Minister of Veterans Affairs**





## **Table of Contents**

List of Figures .....	i
Executive Summary .....	ii
Messages .....	1
Minister's Message .....	1
Agency Head's Message .....	3
Portfolio Overview .....	5
1.0 Mandate and Mission .....	5
1.1 Mandate .....	5
1.2 Mission .....	6
2.0 Program Descriptions .....	6
2.1 Veterans Affairs Program .....	6
2.1.1 Benefits and Services Business Line .....	6
2.1.2 Corporate Administration Business Line .....	8
2.2 Veterans Review and Appeal Board Program .....	8
2.2.1 Veterans Review and Appeal Board Business Line .....	8
3.0 Portfolio Role .....	9
3.1 Responsibilities .....	9
Operating Environment .....	13
1.0 Continuing to Improve Our Services .....	13
2.0 Better Engaging our Clients and Canadians in General .....	15
3.0 Definition of a Veteran .....	16
Performance Accomplishments .....	17
1.0 Pensions & Allowances and Health Care .....	18
2.0 Pensions Advocacy .....	29
3.0 Commemoration .....	31
4.0 Corporate Administration .....	34
5.0 Veterans Review and Appeal Board .....	37
Consolidated Reporting .....	43
1.0 Social Union Framework Agreement .....	43
2.0 Service Improvement Initiative .....	46
3.0 Health Care Coordination Initiative .....	57
4.0 Government On-Line .....	58
5.0 Modernizing Comptrollership .....	59
6.0 Transfer Payments .....	60
7.0 Sustainable Development .....	60
8.0 Storage Tanks .....	63
9.0 Regulatory Initiatives .....	64

Financial Performance . . . . . 67

1.0 Financial Performance Overview . . . . . 67

2.0 Financial Summary Tables . . . . . 68

Other Information . . . . . 79

1.0 Contact List . . . . . 79

2.0 Legislation Administered and Associated Regulations . . . . . 81

3.0 Recognizing Our People and Their Performance . . . . . 84

4.0 Websites . . . . . 88

5.0 Acronyms Used . . . . . 89

## **List of Figures**

Figure 1: Veterans Affairs Portfolio Organization . . . . .	11
Figure 2: Veterans Review and Appeal Board Organization . . . . .	12
Figure 3: Canada's War Service Veterans . . . . .	13
Figure 4: Forecast of Veterans by Type . . . . .	14
Figure 5: Canadian Forces Veterans . . . . .	15
Figure 6: Client Comment Card Feedback at VAC District Offices in 2000-01 . . .	48
Figure 7: Veterans Affairs Client-Based Service Standards Measurement Results in 2000-2001 . . . . .	49

## **Executive Summary**

In 2000-01, an estimated 204,903 veterans, eligible Canadian Forces (CF) members, qualified civilians and their families received benefits and services. The Portfolio expended \$2,108.6 billion, meanwhile employing a staff complement of 3,317 full-time equivalents.

### **Strategic Outcomes for Canadians**

- ▶ in recognition of their sacrifices to the nation, the timely, fair and consistent delivery of benefits and services that contribute to the independence, quality of life, and standard of living of Canada's veterans, eligible Canadian Forces members, qualified civilians and their families;
- ▶ clients' rights protected through professional, legal representation in appealing decisions related to disability pensions and allowances;
- ▶ commemorative programming to improve the Canadian public's knowledge and recognition of the achievements and sacrifices of Canada's military in the defence of freedom and their significance in the development of Canada as a nation; and
- ▶ fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance (WVA) programs.

### **Challenges**

In 2000-01 the Portfolio continued to be challenged by the diverse needs of our clients. Our increasingly frail, elderly war veterans require more expensive and complex health services, as well as increasing levels of personal individualized service. Our younger Canadian Forces clients have different, yet equally complex needs related to service injuries and peacekeeping medical conditions such as post traumatic stress disorder (PTSD). This diversity has increased the demands on our staff and further encouraged the adoption of workplace reforms and improved methods of service delivery.

In fulfilling its mandate, Veterans Affairs (VA) focused its attention on two issues: reaching out to better engage our clients and Canadians in general, and continuing to improve our services.

### **Performance Highlights**

( Better Engaging our Clients and Canadians in General )

- ▶ The Tomb of the Unknown Soldier was repatriated from May 22 - 25, 2000 with re-interment in Ottawa on May 28, 2000. Other commemoration initiatives included the 55<sup>th</sup> Anniversary of the Liberation of the Netherlands pilgrimage conducted from May 1 - 11, 2000, and the 55<sup>th</sup> Anniversary of the Liberation of the Hong Kong Prisoners of War pilgrimage from November 27 - December 8, 2000.
- ▶ The significant war time role played by Merchant Navy Veterans (MNVs) was recognized through compensation for demobilization benefits which they were

not eligible to receive at the end of the Second World War, and opportunities lost due to this. The compensation, as of March 31, 2001 was \$50.7 million paid out with an additional \$20 million allocated for distribution. A total of 13,928 applications were received and of those, 7,063 were paid by end of fiscal year.

- ▶ In November 2000, a National Round Table (NRT) process with First Nations veterans and the Assembly of First Nations was officially launched to conduct research on legislation, policies and programs available to First Nations war veterans and their spouses. The process included collection of personal testimonies from First Nations veterans and data to determine the number of veterans and surviving spouses and widows.
- ▶ Also in November 2000, the Canadian Virtual War Memorial was relaunched. Members of the public can now submit or view scanned images that illustrate the lives of Canada's honoured war dead, increasing awareness of their sacrifices and enhancing appreciation for the human toll exacted by war. From November 2000 to March 31, 2001, 1,377 images were scanned and from April 1, 2000 to December 31, 2000, the site received a total of 54,163 hits.
- ▶ On March 29, 2001, the Minister of Veterans Affairs announced that the Government of Canada would recognize as "veterans" former members of the Canadian Forces who meet two criteria: they fulfill the Department of National Defence's (DND) military occupational classification requirements; and, they have been honourably released from the Forces. These requirements apply equally to those Canadian Forces members who have served in the Reserves, Special Duty Areas and on domestic duty. Effectively, this recognizes the potential risk that all Canadian Forces members are exposed to when they swear the Oath of Allegiance and don a Canadian uniform.
- ▶ Finally, in fiscal year 2000-01, VAC completed a Five Year Strategic Plan that involved extensive consultations with veterans' organizations, other external and internal stakeholders and partners. The Strategic Plan provides a framework for implementing the Department's vision over the next five years.

## **Performance Highlights**

### **( Continuing to Improve Our Services )**

- ▶ In May 2000, in Calgary, Veterans Affairs Canada (VAC) hosted the inaugural networking meeting of VAC's ten largest Priority Access Bed sites in western Canada. Due to the overwhelming interest in this event VAC will host a national symposium annually.
- ▶ In July 2000, a VAC - Canadian Forces Advisory Council was established to serve as a forum for discussion and advice on the modernization of VAC's programs, policies and services so that they better meet the complex needs of the current and former members of the Canadian Forces and their families.
- ▶ *Bill C-41*, now Chapter 34 of the Statutes of Canada of 2000, came into force on October 27, 2000, ensuring improved benefits to members of the Canadian Forces who are injured in the line of duty and to civilians who served overseas in wartime in close support of the armed forces. Based on this legislation,



Canadian Forces members with service-related disabilities incurred in Canada can now receive a disability pension while still-serving. Bill C-41 also provided full access to veterans' pension and income support benefits to members of civilian groups with wartime service overseas, notably the Canadian Red Cross, St. John's Ambulance, Newfoundland Overseas Foresters, Canadian Fire Fighters, and Ferry Command (pilots who ferried aircraft over the Atlantic).

- ▶ The January 2001 launch of the Seniors Canada On-Line portal facilitates and improves client service delivery through single-window access to clustered relevant information about programs and services of interest to seniors. Designed for seniors, their families and caregivers, the portal will help citizens find federal and provincial / territorial information that is needed to make informed decisions on their day-to-day activities when it is most convenient for them.
- ▶ Also in January 2001, the Veterans Review and Appeal Board (VRAB) implemented its website as part of the Government On-Line initiative to improve service delivery and communications with its clients. The website is a convenient tool for clients and the public to access information about the Board and its program.
- ▶ In March 2001, VAC implemented a comprehensive service and transaction processing system - the Client Service Delivery Network (CSDN). This new system is part of the Department's strategy to prepare for and migrate to on-line service delivery.
- ▶ The Federal Health Claims Processing Systems Service Contract renewal was begun, and will include the benefit administration aspect of both the Veterans Independence Program (VIP) and Treatment programs and the claims processing for VAC, Department of National Defence and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP). It is estimated that the savings to the federal government from the development piece alone will exceed \$20 million.



## Minister's Message



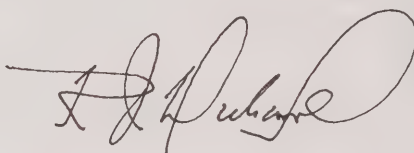
I am pleased to present to Parliament and to the people of Canada the Performance Report for the Veterans Affairs Portfolio for the fiscal year ending March 31, 2001.

Canada, through the efforts of its veterans in times of armed conflict and peacekeeping missions, has obtained a reputation throughout the world as a country that can be relied upon to support the efforts of the world community to bring peace and freedom to all nations. This reputation has not come without a price, reflected in the sacrifices and achievements of our veterans, including those currently serving in Canada's Armed Forces. It is our role to serve those who have so ably served us.

During the period covered by this Report, Veterans Affairs' staff worked closely with veterans' associations to achieve even greater public awareness and recognition of the sacrifices made by those who have served Canada in times of war and peace. These efforts were reflected in the Tomb of the Unknown Soldier repatriation, through pilgrimages on the Anniversaries of the Liberation of the Netherlands and the Liberation of Canada's Hong Kong Prisoners of War, and through a one-time compensation package for our Merchant Navy veterans and their surviving spouses. Veterans Affairs staff also focused on improving the quality of services offered to our Canadian Forces veterans and their families, who experience the physical and psychological stresses of peacekeeping abroad and often difficult operations within Canada. The importance of the contribution that Canadian Forces personnel make to Canada's peace and security was further recognized through the extension of the term "veteran", to include former Canadian Forces members and Reserve Forces personnel who meet certain service criteria.

This Report also allows me to highlight the professionalism and innovation of the staff of Veterans Affairs. This past year staff completed implementation of the Client Service Delivery Network (CSDN), bringing to conclusion the Benefits Redesign Project with the vision of providing an on-line service delivery platform to support our client service activities. The CSDN meets this vision and is an important technology building block for the national implementation of a Client Centred Service Approach (CCSA). Another notable accomplishment is the completion of the Department's Five Year Strategic Plan. The Plan, which establishes the future direction of the Department, was developed through an exhaustive consultation process involving veterans' organizations, staff and other stakeholders.

In conclusion, reflecting on the achievements of the past year, it is with great pleasure that I acknowledge the outstanding work and dedication of Veterans Affairs' employees. Their exceptional commitment to our veterans and other clients has been, and will continue to be, the most significant determinant of the Department's performance.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ron J. Duhamel', with a stylized, flowing script.

The Honourable Ron J. Duhamel

## Agency Head's Message



I am pleased to submit to Parliament the 2000-01 Performance Report of the Veterans Review and Appeal Board.

The Board has amassed a great deal of knowledge and expertise in dealing with both war service veterans' and Canadian Forces cases and medical issues over the years. To this end, we have continued the very active process of augmenting the knowledge of both members and staff when complex medical and legal issues emerge. This has been achieved by consulting with leading researchers and practitioners in their relevant fields. The Board and its members not only know where the curve is, but also have considerable resources to stay ahead of it. It is very important to emphasize that new issues and medical research are of equal relevance and importance to both war service veterans and Canadian Forces members and we must be mindful of the issues of each distinct group of clients.

The priority for the Board in the 2000-01 fiscal year was to focus on training and professional development for its staff and members to achieve the highest quality of service. A continuous learning environment ensures a highly skilled, diverse and talented workforce. Training workshops were available to Board members to emphasize professionalism and informality in the conduct of Board hearings.

The Veterans Review and Appeal Board has a well founded reputation of serving with professionalism, integrity and excellence. This year's Performance Report will outline the Board's accomplishments in this regard.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Brian W. Chambers'. The signature is fluid and cursive, with the first name 'Brian' being more prominent.

Brian W. Chambers  
Chair, Veterans Review and Appeal Board







## Portfolio Overview

### 1.0 Mandate and Mission

#### 1.1 Mandate

Canada has long recognized the hardship, suffering and sacrifice experienced by veterans, Canadian Forces personnel, civilians and their families during our nation's periods of armed conflict and peacekeeping. The Veterans Affairs Portfolio exists to serve them.

The **Veterans Affairs Portfolio** consists of:

- Veterans Affairs Canada
- Veterans Review and Appeal Board

**Veterans Affairs Canada's** mandate<sup>1</sup> is to provide benefits and services to eligible Canadians who served their country during periods of armed conflict and peacekeeping and to honour their sacrifice and achievements in the defence of freedom. Its legislative authorities are contained in the *Department of Veterans Affairs Act*, 14 other Acts of Parliament and 27 Regulations and Orders-in-Council.

The **Veterans Review and Appeal Board's** mandate provides for full and exclusive jurisdiction to hear, determine and deal with all applications for review and appeal that may be made to the Board under the *Pension Act*, the *War Veterans Allowance Act* and other Acts of Parliament. All matters related to appeals under this legislation are authorized under the *Veterans Review and Appeal Board Act*.

---

<sup>1</sup>

The Mandate and Mission stated here were pertinent at the time of this report, however, as part of our Five Year Strategic Plan 2001-06 they have been updated and will appear in revised format in future documents.

## 1.2 Mission

Veterans Affairs Mission Statement is to provide veterans, eligible Canadian Forces members, qualified civilians and their families with the benefits and services to which they are entitled; to promote their well-being and self-sufficiency as participating members of their communities; and to keep the memory of their achievements and sacrifices alive for all Canadians.

## 2.0 Program Descriptions

The Portfolio's Planning, Reporting and Accountability Structure approved in October 1997, identified two programs and three distinct business lines to support its program delivery. The *Benefits and Services Business Line* and the *Corporate Administration Business Line*, fall within the **Veterans Affairs Program**. The third business line, *Veterans Review and Appeal Board Business Line* falls within the **Veterans Review and Appeal Board Program**.

### 2.1 Veterans Affairs Program

#### 2.1.1 Benefits and Services Business Line

##### **Business Line Objective**

This business line contributes to the financial, physical and social health and well-being of veterans and other eligible clients in recognition of their sacrifices while serving our country; and to keep the memory of these sacrifices alive for all Canadians.

The Benefits and Services Business Line provides departmental clients with benefits and services that contribute to their financial, mental, physical and social health and well-being. It is responsible for commemorative activity with a view to keeping the memory of their sacrifice and achievements alive for all Canadians.

##### **Business Line Description**

The Benefits and Services Business Line consists of four constituent **service lines: Pensions and Allowances, Health Care, Pensions Advocacy and Commemoration**. These service lines provide, in a fair and timely manner:

- compensation for hardships arising from disabilities and lost economic opportunities;
- the delivery of innovative health and social programs;
- professional legal representation; and
- programs aimed at recognizing and honouring the achievements and sacrifices of Portfolio client groups.

## ***Pensions and Allowances Service Line***

### **Service Line Description**

The Pensions and Allowances Service Line provides veterans and other eligible clients with disability pensions, prisoner of war compensation, special awards (attendance allowance, clothing allowance, exceptional incapacity allowance), war veterans allowance, survivor benefits and other economic benefits. In providing these benefits, the following services are included: counselling, assisting in the preparation of applications, medical exams, adjudication, payment, account maintenance and client information and referral. In 2000-01, the Department spent about \$1.3 billion in direct client pension and allowance benefits.

## ***Health Care Service Line***

### **Service Line Description**

Health and social programs and services are designed and implemented so as to anticipate and adapt to the evolving needs of eligible clients, including their smooth transition into an appropriate institutional environment, if this becomes necessary. It includes the administration of Ste. Anne's Hospital, a 600 active-bed hospital in Sainte-Anne-de-Bellevue, Quebec. These Health Care Programs provide funding for the Veterans Independence Program, Health Care Benefits and Long-Term Care. In addition to program benefits, key services such as assessment, counselling and health promotion are also provided. In 2000-01, the Department spent approximately \$583 million on health care program benefits.

## ***Pensions Advocacy Service Line***

### **Service Line Description**

The Bureau of Pensions Advocates (BPA) provides free legal advice and representation to veterans and other eligible clients who are seeking a review or appeal of a pension or allowance decision before the Veterans Review and Appeal Board.

The Bureau, alone or in conjunction with other organizations, represents approximately 95% of veterans and other eligible clients appearing before the Veterans Review and Appeal Board.

## ***Commemoration Service Line***

### **Service Line Description**

Education, special events, programming and other commemorative activities are carried out at the field level, across the country, under the direction of the Commemoration, Public Relations and Bureau of Pensions Advocates Branch. Commemorative activities are aimed at instilling in Canadians an appreciation for the sacrifices made by veterans and others during periods of conflict. They strengthen the nation's cultural identity and ensure that this legacy is not lost for future generations. The Commemoration Program expenditures (including grants to

the Last Post Fund, Commonwealth War Graves Commission, and the United Nations Memorial Cemetery in Korea) were approximately \$28 million in 2000-01.

## **2.1.2 Corporate Administration Business Line**

### **Business Line Objective**

The Corporate Administration business line provides corporate direction and operational support services that meet the specific needs of Portfolio program delivery as well as the Minister's and the Chair's priorities, the requirements of Parliament and Central Agencies.

### **Business Line Description**

The Corporate Administration Business Line is composed of the following corporate functions that provide the corporate management and administrative support necessary to enable the organization to set direction, manage change and assess performance: Offices of the Minister, the Deputy Minister, the Associate Deputy Minister, Corporate Planning, Office of Early Conflict Resolution, Audit and Evaluation, Communication, Policy Coordination and Ottawa Headquarters (including legislation and regulation), the Assistant Deputy Minister Corporate Services, Finance (including Property Management functions), Human Resources, Information Management and Information Technology, Management Support Services, Access to Information and Privacy and Security Services.

## **2.2 Veterans Review and Appeal Board Program**

### **2.2.1 Veterans Review and Appeal Board Business Line**

#### **Business Line Objective**

The Veterans Review and Appeal Board business line provides clients with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension and War Veterans Allowance claims.

#### **Business Line Description**

The **Veterans Review and Appeal Board Program** is delivered by the Veterans Review and Appeal Board, a separate independent administrative tribunal. The Board renders decisions in reviews and appeals of disability pensions and final appeals of war veterans allowances. These activities were delivered by 105 full-time equivalents which in 2000-01 included 19 full-time members in Charlottetown and 14 full-time members located in major cities across Canada. The organizational layout of the VRAB is shown on page 12, Figure 2 .

The formal program structure of the Portfolio reflects the required independence between the Department and the Board as an administrative tribunal. It emphasizes the autonomy each has in representing the rights of clients and serving their needs.



The Board provides applicants with two levels of appeal for disability pensions and the final level of appeal for War Veterans Allowance claims.

Cases at both review and appeal may be presented to the Board in two ways: by way of an oral hearing or through a written submission. Clients are primarily represented before the Board by Advocates from the Bureau of Pensions Advocates; however, they may also be represented by the Royal Canadian Legion (RCL), the War Amputations of Canada, a private solicitor, any individual of their choice, or they may represent themselves.

Review hearings are held in over 40 locations across Canada and require at least two board members for each review panel. However, review hearings can proceed with one member with the consent of the client. A key opportunity for clients at the review level is that they may attend their review hearings and have the option to provide oral testimony.

Appeal hearings are held in Charlottetown and require at least three board members who have not heard the claim at the review level. As only documented evidence is allowed, clients do not usually attend.

The Board also makes effective use of technology by offering video conferencing for hearings where clients, representatives and Board Members can be in various locations across Canada and linked together by video conference technology to conduct the hearing. All client services are offered in the clients' official language of choice.

The Board also manages a range of activities supporting the hearing process which include the preparation of claim documentation, adjudicative support, scheduling, quality assurance, legal and advisory services, members' professional development and training, systems support, communications / inquiry services, and general administration.

## **3.0 Portfolio Role**

Since 1944, the overall role of VA, in cooperation with other federal departments, provincial governments and the private sector, has been to lead in the development, coordination and administration of federal policies and programs that provide support for the financial, social, mental and physical well-being of veterans, eligible CF members and qualified civilians and their dependants.

### **3.1 Responsibilities**

#### **Minister**

The Minister of Veterans Affairs is accountable to Parliament for Veterans Affairs Canada. The Chair of the Veterans Review and Appeal Board, an independent, quasi-judicial tribunal, reports to Parliament through the Minister and is accountable to the Minister for the use of the Board's resources.



## **Deputy Minister**

The Deputy Minister of Veterans Affairs Canada is responsible for two business lines under the Veterans Affairs Program and has an Associate Deputy Minister and three Assistant Deputy Ministers who report to him.

## **Associate Deputy Minister**

The Associate Deputy Minister reports to the Deputy Minister and, at the Deputy Minister's request, takes a lead role specific to selected issues within the business lines.

## **Assistant Deputy Ministers**

The Assistant Deputy Minister, **Veterans Services**, is responsible for two service lines, Pensions and Allowances and Health Care, under the Benefits and Services Business Line, and reports to the Deputy Minister.

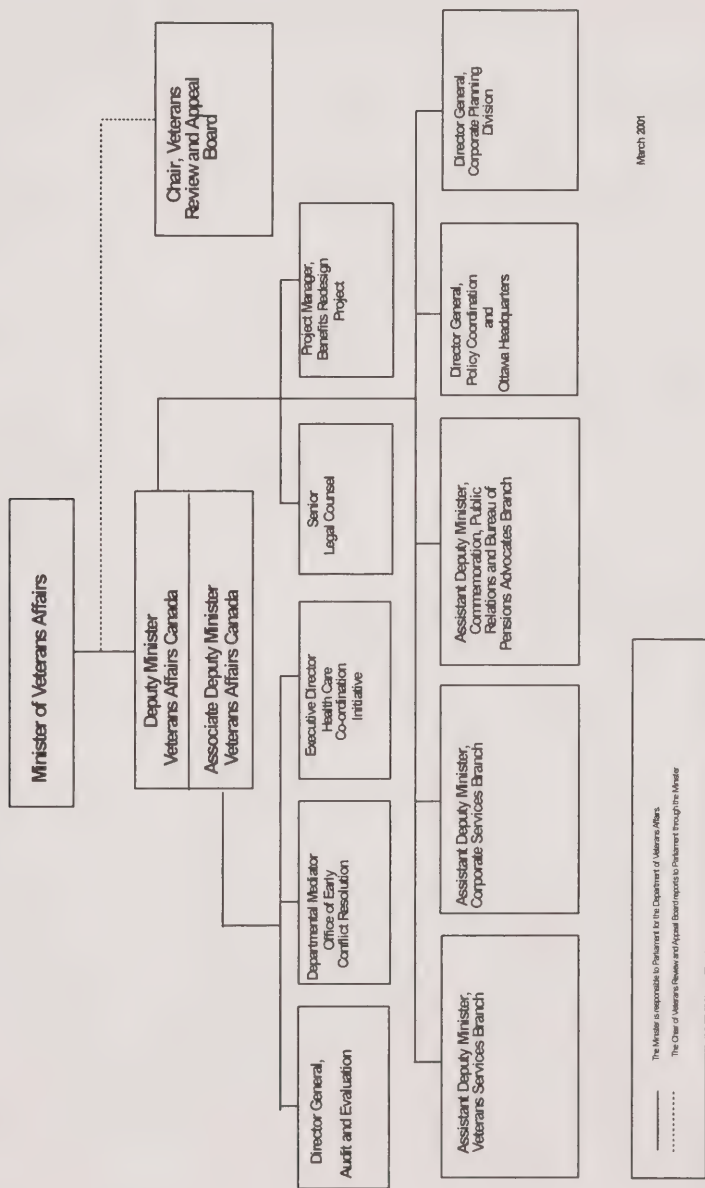
The Assistant Deputy Minister, **Commemoration, Public Relations and Bureau of Pensions Advocates**, is responsible for two service lines, Pensions Advocacy and Commemoration, under the Benefits and Services Business line, and reports to the Deputy Minister.

The Assistant Deputy Minister, **Corporate Services**, is responsible for the Corporate Administration Business Line and reports to the Deputy Minister.

## **Veterans Review and Appeal Board**

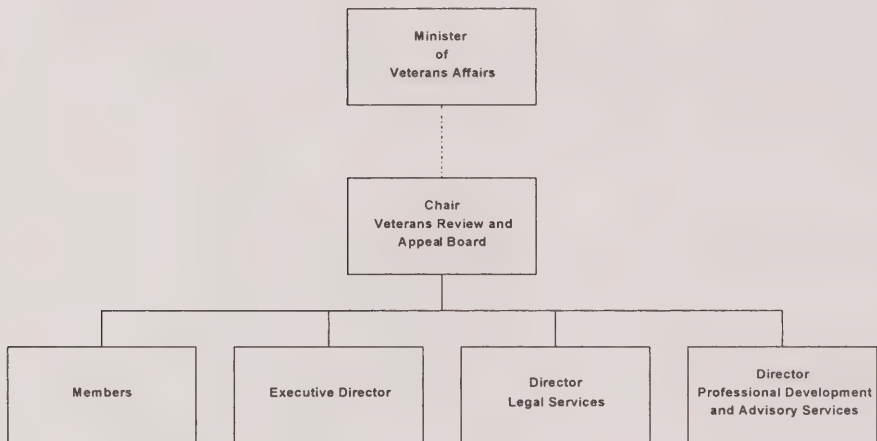
The **Chair, Veterans Review and Appeal Board**, is responsible for the Veterans Review and Appeal Board Business Line and reports to Parliament through the Minister of Veterans Affairs.

Figure 1: Veterans Affairs Portfolio Organization



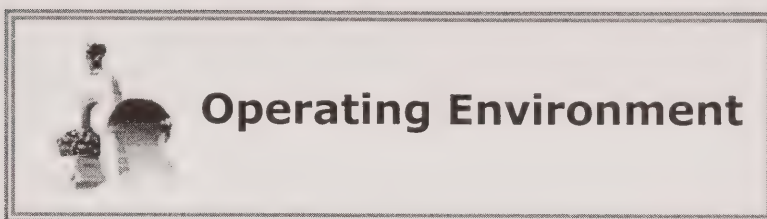
*\*\*Recent changes in the VA Portfolio Organization will be reflected in future reports.\*\**

**Figure 2: Veterans Review and Appeal Board Organization**



The Chair of the Veterans Review and Appeal Board reports to Parliament through the Minister and is accountable to the Minister for the use of the Board's resources.

*March 2001*



The social and economic influences of the Portfolio are best illustrated in the two challenges facing it: Continuing to Improve Our Services and Better Engaging our Clients and Canadians in General.

## 1.0 Continuing to Improve Our Services

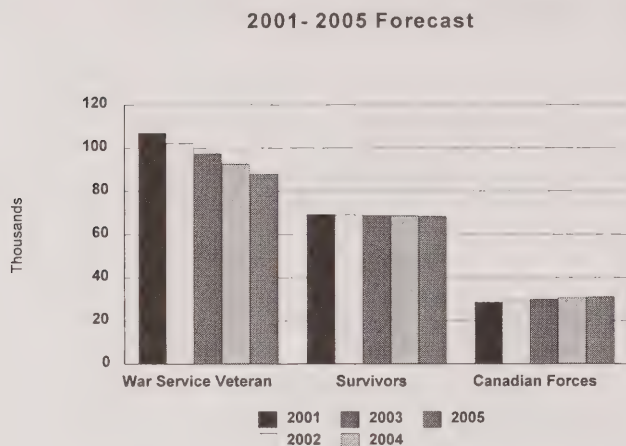
The overall aging and decline of the Portfolio's war service veteran client base, coupled with the steady increase of Canadian Forces clients continues to pose the most significant external influence on the Portfolio.

**Figure 3: Canada's War Service Veterans**

In Canada, approximately 10% of all seniors are war service veterans and 30% of these veterans are receiving benefits and services from Veterans Affairs. The total war service veteran population at March 31, 2001 was estimated at 356,813.		March 31, 2001	Average Age
	First World War	282	100
	Second World War	339,690	78
	Korea	16,842	69
	Total	356,813	78

War Service Veterans (i.e. veterans of the First World War, the Second World War or Korea) account for a large proportion of the senior population. In Canada, approximately 10% of all seniors are war service veterans and one in five Canadian male seniors is a war service veteran. Nevertheless, the veteran population continues to decline. While the life expectancy of males in Canada is currently 75, the average age of veterans in 2001 was 78 and is projected to increase to 82 by 2005. The total war service veteran population in 2001 was 356,813. It is projected to decrease by about one third to 255,027 by 2005. It should be noted that not all war service veterans are receiving benefits from Veterans Affairs although an increasing number are applying for the first time.

**Figure 4: Forecast of Veterans by Type**



This decrease in the number of war service veterans means that the composition of Veterans Affairs' clients in receipt of benefits is expected to change significantly over the next five years. At the same time, the number of war service veterans declines, the number of Canadian Forces veterans and those still serving will increase. This trend, combined with a relatively stable survivor population, will result in Veterans Affairs war service veterans decreasing as a percentage of the Department's total client population from 52.2% to 46.9% in 2005. In this same period, Canadian Forces clients as a percentage of the total client population will increase from 13.9% to 16.6% and survivors will increase from 33.8% to 36.5%.

Veterans Affairs experienced a rapid growth in the number of Canadian Forces clients throughout most of the last decade but this growth is now expected to increase at a slower pace of 2% per year for the next five years. Over and above these forecasts are the still serving Canadian Forces clients who, since October 2000, became eligible to receive pension benefits for injuries incurred while serving in Canada. At that time, some 1,300 clients became entitled to receive benefits.

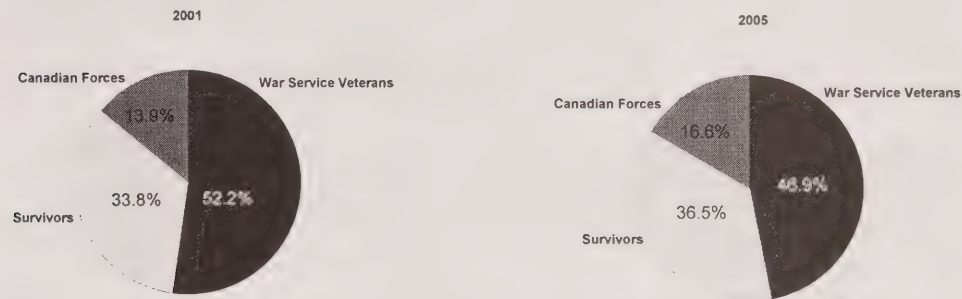
Each client group has varying needs, therefore, requiring a broad range of services and benefits. The care required by the war service veterans is gerontological in nature. War service veterans require more frequent assessments as their conditions are deteriorating at a rapid rate. The staff, especially counsellors and health care professionals, have a more demanding task in providing all the care plans.

The Canadian Forces clients are younger and as a rule, their claims are more complex. There is a vast amount of documentation available on these clients and their medical conditions are much more comprehensive and therefore, require extensive research in some cases. If these clients are not satisfied at the first level of claim, they are more likely to proceed to a review and if not successful there, to



an appeal. Some of these clients have served in Special Duty Areas, have young families and when it comes time to retire from the military, have to integrate back into civilian life. This transition has been recognized by Veterans Affairs and is facilitated by such initiatives as Veterans Affairs Canada - Canadian Forces Project (VAC-CF).

**Figure 5: Veterans Affairs Clients**



The composition of VAC clients is expected to change significantly over the next five years as older war service veterans decline rapidly in numbers and combined with expected increases in the number of Canadian Forces clients, less than half the client population will be war service veterans in 2005. This resulting change in our client demographics will not lessen, but actually increase the demands in our staff to provide service to these client groups.

## 2.0 Better Engaging our Clients and Canadians in General

Involving citizens in the decisions that affect them is an essential component of a strong vibrant nation. Canada believes that to be an effective democracy, its citizens must be consulted and engaged. At Veterans Affairs, we engage not only our veterans and other clients but also all Canadians.

As a matter of conducting our day-to-day business, we consult our veterans and clients, or their representatives. We have worked closely with all veteran associations and have partnered with many of them to improve the programs and services we provide. On every major initiative, they are either consulted extensively or are in some cases active participants in the projects. An example of this was the cooperative work done by our Department to assist the Royal Canadian Legion to repatriate the remains of an unknown serviceman for the Tomb of the Unknown Soldier.

Another example of engaging our clients in concert with veterans' organizations is our Client Centred Service Approach which was fully implemented this past year. Clients and their caregivers are actively encouraged to participate in the decisions that affect their lives.

Apart from our clients who access benefits and services, it must not be forgotten that we also serve a much larger community, all Canadians, through our Commemoration Program. This program is designed to focus primarily on public education and community outreach. Our public education is focused on developing innovative products for Canadian youth. Our community outreach activities are designed to develop and promote commemorative activities at the community level.



During the summer of 2000, VAC conducted the most comprehensive national consultation ever conducted within Canada on the subject of remembrance, involving more than 5,500 contacts with veterans' organizations, provincial and municipal officials and citizens from all walks of life. The results of this review are expected during mid-2001.

The week leading up to Remembrance Day on November 11 has now been named Veterans' Week. It is during this time of the year that Canadians turn their thoughts to those who made the supreme sacrifice for their country. It is at this time that pride in Canada's service men and women past and present, is at its peak. It is our role to engage all Canadians through our commemorative activities so as to instill that sense of national pride throughout the year.

### 3.0 Definition of a Veteran



On March 29, 2001, it was announced that the Government of Canada would recognize as "veterans" former members of the Canadian Forces who meet two criteria: they fulfill the Department of National Defence's military occupational classification requirements; and, they have been honourably released from the Forces. These requirements apply equally to those Canadian Forces members who have served in the Reserves, Special Duty Areas and on domestic duty. Effectively, this recognizes the potential risk to which all Canadian Forces members may be exposed when they swear the Oath of Allegiance and don a Canadian uniform.



## Performance Accomplishments

### Veterans Affairs Portfolio 2000-01 Financial Resources (\$ millions)

	Veterans Affairs Canada	Veterans Review and Appeal Board
Planned Spending (Estimates Part III)	1,995.1	9.7
<i>Total Authorities</i>	<i>2,129.2</i>	<i>10.3</i>
Actual Spending	2,098.6	10.0
Actual FTEs (Full-Time Equivalents)	3,212	105

The summary of financial information is intended to show: what the plan was at the beginning of the year (Planned Spending); what additional spending Parliament has approved to reflect changing priorities and unforeseen events (Total Authorities); and, what was actually spent (2000-01 Actuals). The actual Full-Time Equivalents totals for the year have also been included.

In order to achieve our strategic outcomes the Portfolio has depended greatly on the dedication and professionalism of its people. It is through their tireless efforts to serve our clients that VA has become a leader in service excellence. Not only are they proud to serve their clients, but all Canadians as well. Some of the more meritorious accomplishments have been recognized by the Deputy Minister of Veterans Affairs Canada and the Chair of the Veterans Review and Appeal Board. The acknowledgements of their efforts can be seen on page 84 of this report.

***"You are so very compassionate,  
kind, supportive and understanding.  
I hope that DVA realizes you're an  
important part of a veteran's life."***

# 1.0 Pensions & Allowances and Health Care

Strategic Outcome:

The delivery of benefits and services that contribute to the independence, quality of life and standard of living of Canada’s veterans, eligible Canadian Forces members, qualified civilians and their families in recognition of their sacrifice to the nation.

Resources Allocated to Strategic Outcome	FTEs	(\$ millions)
	2,519	1,979.8

## Key Partners

- ▶ Veterans’ Organizations
- ▶ Provincial and territorial health care departments
- ▶ National Defence
- ▶ Health Canada
- ▶ Community volunteer agencies across Canada
- ▶ Blue Cross Atlantic Canada
- ▶ Royal Canadian Mounted Police
- ▶ Province of Quebec
- ▶ Industry Canada
- ▶ Human Resources Development Canada

## Continuum of Service

Under the Continuum of Service Project, Veterans Affairs Canada is now developing options to respond to the needs of Canadian Forces veterans and their families. Continuum of Service refers to the seamless approach to program and service delivery upon which all program and policy changes are based, with the objective of meeting client needs using all available resources. This partnership-based approach focuses on brokering for services and filling gaps where necessary, as opposed to recreating programs and services that are currently available outside of VAC. Through a series of ongoing regional fora, VAC is initiating dialogue with the key federal, provincial, municipal and voluntary sector agencies who share the Canadian Forces veteran as a common client.

These discussions are helping to identify strategies to address the complex needs of CF veterans. An evidence-based policy paper, which can be used to plan and implement changes in programs, eligibility and service delivery for CF veterans, is currently being developed.



## Client Centred Service Approach / Client Service Delivery Network / Benefits Redesign Project

As part of its overall service delivery strategy, Benefits Redesign Project (BRP) implemented Release II of the Client Service Delivery Network on March 19, 2001 to support the delivery of VAC's core programs and services related to economic support, disability pensions and health care. The CSDN is part of VAC's strategy to prepare for and migrate to on-line service delivery - a process which calls for new business models, revitalized partnerships and direct interaction with our clients. This integrated software is streamlining and modernizing business processes; enhancing VAC's ability to contribute to the evolution and delivery of Canada's social programs (specifically those pertaining to veterans' benefits); and adhering to the principle of excellence in service delivery by incorporating appropriate support processes and systems.

### Expected Result

- timely, fair and consistent service delivery

National implementation of the related Client Centred Service Approach was also completed in March 2001. Implementation followed a nationally coordinated plan, developed on a region-by-region basis. Over the course of 2000-01, each District Office across the country undertook the training underlying the philosophical approach and operational tools associated with CCSA, including Screening and Client Centred Assessment and Care Planning processes and tools. By March 2001, all District Offices were fully utilizing all the CCSA client service and case management related tools and instruments which were completed and available on the Department's Client Centred Service Delivery Network. With the integrated system in place, employees in offices across Canada are working together as one team with one objective, that being, better service to clients.

The principal benefits of the Client Service Delivery Network are:

- maintenance and improvement of client services
- long term continuity of service to veterans
- security and accuracy of client information
- operational efficiency
- a work environment that provides meaningful work and promotes employee well-being

The Client Service Delivery Network was a **gold medal recipient** at the October 2000 Technology in Government, Distinction Awards ceremony.

### Veterans Affairs Canada - Canadian Forces Project

In June 1998, the VAC-CF Project was formally established within VAC to provide leadership and to act as a departmental focus for Canadian Forces issues related to improving services. A staff exchange - in the form of Department of National Defence and VAC Liaison Officers - has also been established to promote better awareness and understanding of each department's programs and services.



### **Expected Result**

- ▶ improved quality of life

In concert with DND, VAC provided advice to Government on its response to the *Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs* recommendations contained in the "Moving Forward: A Strategic Plan for Quality of Life Improvements in the Canadian Forces" Report (October 1998). The 89

recommendations dealt with the issues of Pay and Allowances, the Housing Crisis, the Injured, Retirees and Veterans, the Military Family and Transitions. (Sixteen of the recommendations involve VAC with respect to Care of the Injured, Retired and Veterans). On March 25, 1999, the Government accepted all of the Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs recommendations and its response was presented as a comprehensive *Quality of Life* package.

Since that date, the Project has managed the coordination of activities in support of the Department's *Quality of Life Initiative* with progress achievements reported each year in the Annual Report to the Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs on Quality of Life in the Canadian Forces. The Report for the 2001 fiscal year was completed in February 2001.

VAC has worked closely with DND and other partners on a host of issues throughout this time period. In addition to establishing working groups to resolve issues related to the timely transfer of records, electronic records and medical reports, other accomplishments in the 2000-01 fiscal year included:

- ▶ in collaboration with DND, the ongoing operation of the *DND-VAC Centre for the Support of Injured and Retired Members and Their Families*. An evaluation of the first year operation of The Centre was completed in September 2000 and its recommendations are currently being examined with a view to implementation;
- ▶ development activities in support of the April 1, 2001 implementation date for VAC's *Assistance Service*, a voluntary and confidential professional counselling service for former Canadian Forces members and their families. It is delivered through a nation-wide team of counsellors, where the first client contact is made through a toll-free telephone service that operates 24-hours a day / seven days a week;
- ▶ establishment of the *VAC-Canadian Forces Advisory Council* in July 2000. Council membership is drawn from the academic / research / practitioner community, key federal government organizations serving current and former members of the CF, stakeholder groups and a current and former member of the CF community. An advisory body, the Council will serve as a forum for discussion on modernization of VAC's programs, policies and services to meet the complex needs of the CF and their families;
- ▶ the launch of the *VAC Transition Coordinator Pilot Project* with VAC employees working full-time with VAC District Office area counsellors (as required) and in liaison with CF case managers on key CF bases to assist releasing CF members and their families through the transition from military to civilian life; and

- ▶ increased effort directed toward improving the awareness of CF members about VAC program benefits and services, and of VAC staff with respect to CF issues. In the range of 20,000 CF members received briefings or attended workshops / seminars in activities carried out across the VA Portfolio at the corporate, regional and district office level. Understanding the needs of the CF personnel is a priority across the Portfolio as an important ingredient in improving client service. This is accomplished through ongoing workshops and the development and distribution of learning tools (e.g. a booklet on Post Traumatic Stress Disorder that was distributed to all VS Branch employees in the Fall of 2000, and a video on Casualties of Peace, currently under development).

## **Veterans Independence Program**

The Veterans Independence Program assists clients to remain healthy and independent in their own homes or communities by offering a variety of services to those who meet the eligibility requirements. A number of positive client outcomes have been achieved through this program in the past year, including:

- ▶ ongoing improvements in the quality of care provided to clients in long term care facilities;
- ▶ significant support to family caregivers to alleviate the physical, emotional and financial burden of caring for an elderly or disabled relative; and
- ▶ coordinated palliative care assistance to enable veterans to “die with dignity” in their own homes, surrounded by family and friends.

In 2000-01, the total number of clients accessing the program was approximately 68,900 with associated expenditures of \$163 million. Actual expenditures confirmed that while the number of clients is decreasing, the number of elements and expenditure levels per client are increasing, due to an increase in the number of frail, elderly clients with extensive and complex health care needs.

## **Ste. Anne’s Hospital**



Located in the town of Sainte-Anne-de-Bellevue in the province of Quebec, and renowned as a centre of excellence within Canada and abroad, Ste. Anne’s Hospital is the last long-term care and geronto-psychiatric establishment in Canada still administered by Veterans Affairs Canada. In fact, over 550 eligible veterans and civilians are hospitalized in this centre.

The Government of Canada considers health care services for veterans a priority. At Ste. Anne’s Hospital, we strive to provide the highest quality care and services. Cutting edge programs are implemented to assure that residents are able to maintain their dignity and autonomy. Among the many programs are the Falls Prevention Program, the Physical Restraint Reduction Program and the Pain Awareness Program, which all contribute to broadening the Hospital’s scope.

During the course of 2000, the Hospital was awarded a plaque by the Montreal Chapter of the Alzheimer Society in honour of its level of excellence in connection with the implementation of programs focussing on individuals suffering from

cognitive deficits. The Association of Professional Executives of the Public Service of Canada prestigious Award for Leadership in Service Innovation was also awarded to the dysphagia team for having designed a reformed food program that is unique in North America. These programs, along with many others, will be presented in Montreal in April 2001 during the National Conference on Best Practices in Long-Term Care.

While pursuing its research to provide leading edge services to an aging population, Ste. Anne's Hospital is looking towards the future, notably by taking part, every three years, in the accreditation process established by the Canadian Council on Health Services Accreditation and by pursuing its rigorous continuous quality improvement process. Furthermore, in order to enable its residents to live in an environment that is better suited to their needs, Ste. Anne's Hospital has committed itself to a modernization and revitalization process and is seeking financing for an important renovation project that will enable its aging clients to benefit from a safer and healthier environment.

### **Veterans' Organizations**

Veterans Affairs values its strong relationships with the many veterans' organizations and other groups from across the country that are working to help address the issues facing today's veterans and their families. VAC's ongoing collaboration and communication with these groups continue to result in important benefits to our shared clients. Some highlights of our collaboration with our partners include among other things:



- ▶ During the 2000-01 period, VAC participated in a very productive consultative process with the Merchant Navy Veterans' organization regarding the MNVs one time compensation package. Advice was also received on wartime service and historical documentation. Meetings also occurred with the head of various Overseas Civilian groups who are positively implicated with Bill C-23 (the *Modernization of Benefits and Obligations Act*).
- ▶ In July 2000, Health Promotion Directorate held a major consultation exercise in the context of our falls prevention partnership with Health Canada. Royal Canadian Legion, War Amps, Peacekeepers, Korean Veterans, Aboriginal Veterans and Nursing Sisters participated. This led to the present continued involvement of these groups in the implementation of the Falls Prevention Initiative at the local level in the three pilot areas (Atlantic, Ontario and Pacific Regions).
- ▶ Residential Care Directorate consulted on a regular basis with the Gerontology Advisory Committee and Long Term Care Committee, on ways to enhance the quality of care in long term care facilities. This Directorate also worked with the Royal Canadian Legion to prepare material for submission to the Canadian Council Health Services Accreditation. VAC also continued to work closely with the Gerontological Council which is strongly represented by Veterans' Organizations.



- ▶ In July 2000, the VAC-Canadian Forces Advisory Council was established. The mandate of the Council is to provide guidance, expert advice and recommendations to Portfolio management on the development of new or adjustments to existing policies, programs and services to meet the needs of Canadian Forces veterans and their families. The Council consists of representation from: Canada's Army, Navy and Air Force Veterans, the Canadian Association of Veterans in United Nations Peacekeeping, the Canadian Peacekeeping Veterans' Association, the Gulf War Veterans' Association of Canada, the Royal Canadian Legion; and the National Council of Veterans' Associations in Canada.
- ▶ A National Roundtable consisting of representatives from VAC, Department of Indian Affairs and Northern Development, DND and First Nations Veterans progressed towards completion of a report on the treatment accorded to First Nations Veterans of the Second World War and the Korean War and their dependents. VAC will continue to work with the other government departments and aboriginal veterans' organizations to address the issues facing First Nations Veterans and their dependents. VAC will also continue a similar effort to identify the concerns of Métis and Non-Status Indian veterans of the Second World War and Korean War.
- ▶ As part of the development and design of the highly successful Seniors Canada On-line Internet portal, VAC engaged the Royal Canadian Legion to share information regarding the purpose of the site as well as the key deliverables such as client outreach and seniors engagement. The RCL and the National Veterans' Service Organization have been invited to contribute to the on-going development of the Seniors web site. \*
- ▶ As a complementary initiative to the Seniors Canada On-line Internet portal, 46 Community Access Program (CAP) sites were established in Royal Canadian Legion branches across the country through a three-way partnership involving Industry Canada, VAC and the Legion branches. These CAP sites are intended to be delivery sites for health promotion programming in the Fall of 2001. The success of this initiative is largely attributed to the strength of the partnership between VAC and the RCL.

\*(Additional information on these initiatives can be found on page 29 of this report.)

## Merchant Navy Veterans

On February 1, 2000, the government announced a one-time compensation package for Canada's Merchant Navy Veterans and surviving spouses. Canadian and Newfoundland Merchant Navy Veterans who served during the First and Second World Wars and the Korean War, and who were not wartime members of the Armed Forces for a year or more, were eligible to apply.

### Expected Result

- ▶ compensation for sacrifice in service to Canada

These payments compensated MNVs for demobilization benefits which they were not eligible to receive at wars' end, and lost opportunity because of this.

Originally \$50 million was allocated by the Government for this package. Maximum length-of-service payments ranged between \$5,000 and \$20,000 with an extra 20% paid to prisoners of war. Merchant Navy Veterans or surviving spouses had until July 31, 2000 to apply for this benefit.

As the Department did not know the total liability until all applications were adjudicated, only 60% of their entitlement was paid. Due to the large number of applications, an additional \$20 million was allocated in October 2000. As of March 31, 2001, 13,928 applications had been received. Total funds paid out by March 31, 2001 amounted to \$50.7 million in the processing of 7,063 claims. The Department also received 2,695 requests for review.

### **The Table of Disabilities and Entitlement Guidelines Project**

The Table of Disabilities and Entitlement Guidelines Project was established to develop and implement new entitlement and assessment guidelines for the disability pension program. In 1999, consultations began within the Department and with veterans' organizations, and a project team was established in the Fall of 2000.

The objectives of the project are to improve the consistency, equity and quality of decisions in awarding and assessing pensioned disabilities; to increase the transparency of the process and decision making; and to enhance accountability. The revised Table of Disabilities will adopt a more holistic approach to rating disabilities, which will include an evaluation of both impairment and quality of life. The effects of pensioned conditions on an individual's body systems and capacity to meet certain social and domestic demands will be rated.

The Entitlement Eligibility Guidelines contain a current medical and scientific description of injuries and diseases for which pension application will be made. The completed guidelines will be based on credible peer review, medical research and literature, as well as comprehensive guidelines from various disability compensations bodies in Canada, the United States and Australia. A comprehensive draft of the Table of Disabilities and the Entitlement Guidelines were completed in March 2001. Consultations in the field and with veterans' organizations and the Veterans Review and Appeal Board are ongoing. Piloting and testing of the new guidelines and associated business process is currently underway.

### **Post Traumatic Stress Disorder & Gulf War Committee**

The VAC Post Traumatic Stress Disorder Committee and Gulf War Committee were amalgamated to coordinate all VAC activities, communications, research and initiatives in the areas of Post Traumatic Stress Disorder and Gulf War issues. This was in response to the special needs of those clients with Post Traumatic Stress Disorder and / or other stress-related psychiatric disorders as well as those who served in the Gulf War. In February 2001, a number of deliverables were produced including the Psychiatric Assessment Guidelines - Table of Disabilities, Diagnosis and Reporting Guidelines for Psychiatric Disabilities, Disability Pensions and Health Care Protocol and the Pensions and Health Care Information Sheet for Clients with



Psychiatric Disorders. A PTSD health promotion information booklet was also produced.

**Bill C-41 (Act to Amend the Statute Law in Relation to Veterans' Benefits)**

Expected Result

- improved basic standard of living

In 2000-01, the Department supported the development and passage of Bill C-41 which contained amendments to 17 acts. Now Chapter 34 of the Statutes of Canada of 2000, this legislation was brought into force on October 27, 2000. It repealed subsection 21(4) of the *Pension Act*,

thereby allowing all members of the Canadian Forces who have service-related disabilities to receive disability pensions while they are serving, ensuring equity of access to benefits to all CF members, regardless of whether the injury occurred in Canada or on a foreign deployment.

Bill C-41 also extended full access to veterans' pension and income support benefits to members of civilian groups with wartime service overseas, notably the Canadian Red Cross, St. John's Ambulance, Newfoundland Overseas Foresters, Canadian Fire Fighters, and Ferry Command (pilots who ferried aircraft over the Atlantic). This legislation also made a number of minor improvements to veterans' legislation, such as:

- ▶ permitting disability pensioners who are married to (or living common-law with) each other to each receive the married rate;
- ▶ extending remission authority to all types of overpayments of clients' benefits, while improving the ability to collect without causing hardship;
- ▶ reformulating the provisions governing the assessment of outside disability benefits (e.g. workers' compensation, U.N. disability compensation, court-awarded damages for personal injury);
- ▶ providing for a one-year continuation of a deceased client's pension to the guardian of the client's orphaned children;
- ▶ correcting the pension indexation formula; and
- ▶ clarifying the exchange and use of client personal information.

As of March 2001, over 1,300 disability pensions were put into pay for still-serving regular members of the Canadian Forces.

**Bill C-23 (the *Modernization of Benefits and Obligations Act*)**

Most of the programs administered by Veterans Affairs contain provisions pertaining to the spouse or common-law partner of qualifying veterans and civilians. Amendments to seven of the governing statutes were enacted, effective July 31, 2000, by Bill C-23 (the *Modernization of Benefits and Obligations Act*), now

Chapter 12 of the Statutes of Canada of 2000, to extend equal benefits and obligations to all common-law partners, while maintaining the clear legal distinction between married and unmarried relationships. These amendments are consistent with amendments made by the same Bill to 61 other federal statutes that provide for benefits and obligations that are a function of a person's relation to another individual. Similarly, consistent amendments were drafted, in cooperation with the Department of Justice, to implement the same policies with respect to the regulatory texts administered by Veterans Affairs.

### **Federal Health Claims Processing Systems**

The Federal Health Claims Processing Systems is a proprietary system of a third party contractor that is utilized by VAC, DND and RCMP to process health care claims for our clients. The Federal Health Claims Processing Systems Service Contract will include the benefit administration aspect of both the Veterans Independence Program and Treatment programs and the claims processing for Veterans Affairs Canada, DND and the RCMP. Health Care Division undertook bilateral discussions which resulted in agreements with its two partner departments to share the services of the VAC health claims contract. It is estimated that the savings to the federal government from the development piece alone may exceed \$20 million. A further outcome is that the provision of detailed management information has allowed VAC's two partners to better manage the health programs for their members.

The current initiative to further expand the scope of the contract to include the administration of the Veterans Independence Program, as well as the management of the transition for VAC and its partners, represents significant savings to the three departments. The costs to the government of having the three departments re-tender separately and ultimately develop three virtually identical processing systems under separate contracts would be redundant and wasteful.

### **Long-Term Care Strategy**

In accordance with the multi-year long-term care strategy to effectively provide long-term care, VAC has:

- ▶ authorized payment for 850 previously unused priority access beds;
- ▶ continued the Overseas Veteran at Home Pilot to ensure the required care for clients awaiting placement in a long-term care bed;
- ▶ coordinated a "best practices" meeting for long-term care providers;
- ▶ continued the "Quality-of-Care" questionnaire for families and clients;
- ▶ initiated communication with the Canadian Council on Health Services Accreditation to establish awareness of VAC clients and their eligibility within long-term care facilities; and
- ▶ opened a Day Centre at Broadmead Lodge.

#### **Expected Result**

- ▶ appropriate care in logical location

**National Health Promotion Strategy**

The following are the accomplishments achieved this fiscal year, 2000-01, under the strategy:

**Falls Prevention Initiative**

Veterans Affairs Canada and Health Canada are collaborating in a joint initiative to invest in a community-based falls prevention pilot program. Atlantic Canada, Ontario and British Columbia / Yukon are involved in the pilot.

Expected Result

► optimization of health

Falls are the leading cause of fatal injury among Canadian seniors and account for more than half of all injuries in the seniors' population. They often lead to an irreversible decline in personal function, institutionalization and death. Falls are costly to the health care system and have enormous consequences to seniors themselves. Approximately one million or one in every three seniors living in the community will experience at least one fall per year. For veterans who are over the age of 65, whose health status is not as good as that of the general senior population, the incidence of falls is 38%.

The pilot has the potential to reach almost 70% of Veterans Affairs Canada's war service veterans and approximately 60% of all Canadian seniors.

Veterans Affairs Canada has committed \$10 million to this pilot project over a four-year period. The funds will be distributed through Health Canada's Population Health Fund. The pilot will allow both departments to advance falls prevention knowledge in Canada. It will identify best practices, program models and community settings that effectively reach community dwelling veterans and seniors, as well as address the range of risk factors in a meaningful way. This project is consistent with the broader governmental horizontal management approach because of its unique operational partnership delivery mechanism.

There is also a need to create broader awareness of the issue. By involving new sectors, creating new partnerships and developing tools for use by organizations and communities that want to implement falls prevention strategies, the initiative will help to create safer home and community environments for older Canadians. There are three phases of project funding. The priority for Phase 1 funding is projects that develop working partnerships among key organizations and assess community strength and capacity to address issues related to falls prevention. The priority for Phases 2 and 3 funding is on establishing partnerships which address the priority areas of physical environment and personal health practices within high risk populations. The release of the phases for Atlantic, Ontario and Pacific Regions were: Phase 1 in October 2000, Phase 2 in February 2001 and Phase 3 to be released in November 2001.

## Caregiver Symposium

### Expected Result

- ▶ client independence and healthy lifestyle

Veterans Affairs Canada is presently providing service to a group of clients who are part of the oldest subset of Canadian society. As a result, VAC is ideally positioned to contribute to policy development regarding caregiving issues that emerge from present demographic trends.

In May 2000, VAC sponsored a Caregiver Symposium in Halifax. This public symposium consisted of presentations from a panel of experts in this field, as well as discussion with people actually undergoing the caregiver experience.

The purpose of this forum was two fold:

- ▶ to provide an opportunity for the Canadian public to participate in an ongoing policy discussion regarding caregiving issues in our modern day society; and
- ▶ to contribute to the creation of learning tools to be used in conjunction with learning programs focused on gerontology. A video, entitled *Connecting Caregivers*, was created and is intended for use both as part of such learning programs and as part of the VAC Caregiver Kit.

Future plans include enabling further policy discussion, and creating additional tools and products to assist veterans and Canadians in dealing with their caregiver dilemmas.

## Telehospice

The Telehospice project was set up as a pilot project in West Prince County, Prince Edward Island, to test improved ways to deliver palliative care in that community. The project provides palliative care clients, some of whom are veterans, with the equipment to enable video nursing visits 24 hours a day. After two years of operations, the initial evaluation data indicates the following outcomes: a high degree of satisfaction for both clients and their caregivers; a more efficient use of scarce nursing resources; and a dramatic reduction in hospital outpatient visits and hospital admissions for these clients. A more detailed evaluation will be conducted in the near future. Emerging plans include building on this knowledge to expand this project to a broader client base and to start building on resulting learnings so as to adapt this delivery mechanism to areas of care other than palliative care.

***"Dear (name): This note is long overdue. I want you to know how much I appreciated your concern and assistance during my husband's last illness. (Name) was a beautiful person and accepted his illness with great courage and acceptance. He wanted so much to remain at home and I am so grateful he could. I was with him when he died and although I miss him sorely, his death was so peaceful, just as he was. Thank you for your kindness. I am most grateful."***



## **Royal Canadian Legion Computer / Internet Access Projects**

In 1999 a pilot project was conducted in Nova Scotia and Prince Edward Island in partnership with the Royal Canadian Legion. The objectives of the project were: 1) to provide VAC clients with access to modern computer technology and with the skills necessary to navigate the internet; and 2) to assist clients in accessing health-related and other pertinent information on the internet and in their local communities.

Based upon the success of this pilot, work has been underway to extend this initiative across the country. VAC and Industry Canada have collaborated by using the urban Community Access Program to develop the infrastructure to deliver the health promotion project in 2001. Two Intergovernmental Agreements have been signed between VAC and Industry Canada to establish 18 CAP sites at Legion branches in Ontario and 26 CAP sites at Legion branches in six other provinces. To date, seven contracts have been approved between VAC and the RCL Provincial Commands of Pacific, Alberta and Northwest Territories, Manitoba and Northwestern Ontario, Ontario, New Brunswick, Nova Scotia and Newfoundland. Once the CAP sites are established, the health promotion project will be delivered at selected Legion branches in the Fall of 2001.

The main goal of Seniors Canada On-Line is to collaborate and build partnerships to ensure that multi-service delivery channels compliment each other in providing citizens with a variety of choices for accessing information they need. Citizens will be able to choose the most appropriate method of service delivery to suit and meet individual needs and preferences.

To further this goal, Veterans Affairs Canada signed a partnership agreement and governance model with six federal partners and has initiated discussions for partnering with Ontario and Prince Edward Island. In addition, the Seniors Canada On-Line Project Office has developed a seniors engagement strategy based on consultations with seniors and representatives from seniors' associations and organizations, which outlines the best way to involve seniors in the development of the portal. Another step taken was to hold focus testing sessions with seniors, their families and caregivers in Halifax and Montreal to verify client satisfaction with the site and identify needs that will be incorporated into future development.

## **2.0 Pensions Advocacy**

---

### **Strategic Outcome:**

**The rights of Veterans Affairs Canada clients protected through professional, legal representation in appealing decisions related to disability pensions and allowances.**

---

Resources Allocated to Strategic Outcome	FTEs	(\$ millions)
	85	7.4



## Key Partner

- ▶ Royal Canadian Legion

In 2000-01 the Bureau of Pensions Advocates was solely responsible for the case presentation and client representation at 3,958 review hearings and 1,821 appeal hearings. The Bureau worked jointly with the Royal Canadian Legion on 256 additional review hearings, and the RCL was solely responsible for 90 appeal hearings.

The Bureau's average service standard delivery time was 91 days for review hearings and 86 days for appeal hearings.

### Expected Result

- ▶ professional case preparation and representation

### Expected Result

- ▶ clients being informed of the process and their rights

A random sample of two cases per Advocate for 15 Advocates were chosen to evaluate the effectiveness of marshalling of evidence, argumentation and presentation of cases on behalf of clients. The Chief Pensions Advocate studied 30 BPA files and 15 hearing tapes and interviewed Advocates responsible for preparing appeal level cases. Eighty percent of cases were rated as excellent and 12% were rated fully-satisfactory. In 8% of cases there were noted areas of

improvement. The Chief Pensions Advocate will institute discussions with Advocates to address areas of concern.

A study of adjudicative results in terms of similar awards for similar conditions was conducted to verify consistency with respect to legislation. In the coming year, the Bureau will establish an ongoing dialogue with the Veterans Review and Appeal Board and other departmental officials to resolve any areas of perceived weakness.

From the client satisfaction survey conducted in 2000, of immediate concern was the low satisfaction rating expressed by respondents for having their lawyer spend a reasonable amount of time with them before the hearing. To improve this service, the Bureau has reduced the number of hearings per day to allow for more time between hearings to meet with clients, prepare them for the hearing process, and answer questions.

### 3.0 Commemoration

**Strategic Outcome:**

**A knowledgeable Canadian public that recognizes the achievements and sacrifices of Canada’s citizens in the defence of freedom and appreciates the historical significance of these accomplishments in the development of Canada as a nation.**

Resources Allocated to Strategic Outcome	FTEs	(\$ millions)
	33	27.7

**Key Partners**

- Provincial and Territorial Departments of Education
- Canadian War Museum
- Veterans’ Organizations
- STEM~Net
- Commonwealth War Graves Commission
- Foreign Governments
- Last Post Fund
- Canadian Heritage
- National Defence
- Industry Canada
- Public Works and Government Services Canada

The Commemoration Program, anchored by public education and community outreach activities, provides the framework for continued and expanded commemorative efforts.

**Public Education**

Educational efforts were directed towards the development of innovative products for Canadian youth, including the completion of two videos for the Second World War education kit; the completion and distribution of a resource kit on the “Tomb of the Unknown Soldier”; continued distribution of previously produced products; and, the production of a public service announcement about the “Black Battalion”, which will be used to promote the “Black Battalion” Education Kit in 2001.

**Expected Result**

- increased knowledge and public awareness of commemoration subject matters by Canadians, especially youth

The interactive learning exhibit of "Chronicle of an Unknown Soldier" was presented to approximately 2,000 cadets, including exchange cadets from the United States, Bermuda and other Carribean countries, and staff at the cadet camp HMCS Acadia in Nova Scotia from July 31, 2000 to August 11, 2000. The Merchant Navy scenario of the exhibit was performed at Pier 21 in Halifax, Nova Scotia from November 6 - 10, 2000 during Veterans' Week. This exhibit was considered by youth to be informative, memorable and inspired them to seek further information about their family history, and also Canadian military history.

## Community Outreach

Community outreach efforts were focused on three priorities: 1) the development of products, publications, displays; 2) conducting ceremonies and other special events; and 3) developing the commemoration portion of the Portfolio's web site.

*Canada 1945-2000 Netherlands* was published for the pilgrimage to commemorate the 55<sup>th</sup> Anniversary of the Liberation of the Netherlands, *British Commonwealth Air Training Plan* was published highlighting the important contribution Canada made in this area.



A major advancement was made in the Canadian Virtual War Memorial which was relaunched on November 10, 2000. The relaunch announced the site's ability to accept scanned images from the public and allow the public to view submissions - giving increased meaning to the names and lives of those who died in the service of Canada. From November 2000 to March 31, 2001, 1,377 images were submitted. The site had a total of 54,163 hits from April 1, 2000 to December 31, 2000. This program preserves

Canada's past and encourages Canadians to actively participate in the building of a virtual memorial to Canada's war dead.

Documents of Second World War soldiers were repatriated from Russia in late 2000. The documents belonged to 30 Canadian soldiers. Of these soldiers, 19 had been casualties. Eighty-six related images were scanned and mounted on the Canadian Virtual War Memorial. These images consisted of paybooks, photographs and service books. To date, the documents for 27 of the 30 soldiers have been returned to the individual or their next of kin. This effort recognized the sacrifice of lives and of families, and resulted in very emotional and touching responses from many next of kin.

The Books of Remembrance, continue to receive high visitation rates at the Memorial Chapel on Parliament Hill. Fifty-six new entries have been identified for inclusion in 2001 and 14 corrections are scheduled. The Canadian Virtual War Memorial continues to have a link directly to the Books of Remembrance website.

## Honours and Awards

On November 6, 2000 a Ceremony of Remembrance was held in the Senate marking the start of Veterans' Week and honouring the

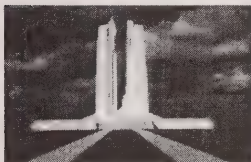
### Expected Result

- veteran recognition in life and death

60<sup>th</sup> Anniversary of the establishment of the British Commonwealth Air Training Plan. The late Gildas Molgat, then Senate Speaker, presented Canadian Peacekeeping Service Medals to five Air Force Veterans who began their Royal Canadian Air Force careers at British Commonwealth Air Training Plan training sites and completed peacekeeping tours in the post-war period. Medals were also presented to five serving members of the air force in recognition of more recent peacekeeping services. A Commemorative Distinction in the form of a pennant was also unfurled for presentation to museums and air stations across Canada that have worked to keep alive the important story of the BCATP and the key contribution it made towards allied victory in the Second World War.

Veterans Affairs provides the first issues of war service medals and awards to eligible veterans or their next of kin, free of charge. We also supply replacement sets, but at a cost.

### **Pilgrimages and Ceremonies**



The 55<sup>th</sup> Anniversary of the Liberation of the Netherlands pilgrimage was conducted from May 1 - 11, 2000. The Tomb of the Unknown Soldier repatriation occurred from May 22 -25, 2000 with re-interment in Ottawa on May 28, 2000. The 55<sup>th</sup> Anniversary of the Liberation of the Hong Kong Prisoners of War pilgrimage took place from November 27 - December 8, 2000.

The remains of two Canadian soldiers were discovered overseas and funeral ceremonies were organized and held for each. The services were held in France and Holland, respectively.

The Department also held its annual Commemorative ceremonies in France, at the Beaumont-Hamel Memorial in July 2000, and at the Vimy Memorial in November 2000.

### **Veterans' Week**

The Veterans' Week theme for 2000 was "Legacy of Peace". Across Canada, commemorative ceremonies and events take place during the week leading up to Remembrance Day. This week continues to be one of the most highlighted and high impact times for commemoration to occur.



### **Funeral and Burial**

The Last Post Fund Corporation is a non-profit organization closely associated with Veterans Affairs Canada and is mandated to ensure, insofar as possible, that no veteran who served Canada in wartime is denied a dignified funeral and burial for the lack of financial resources at the time of death. The overall transfer of the administration of the Department's Funeral and Burial program to the Last Post Fund is not complete, but continues to move towards this goal.



## Graves, Grave Markers and Cemeteries

The Department continued to carry out its responsibility for grave maintenance for approximately 110,000 Canadian war dead located in 74 countries. This responsibility also encompasses an estimated 300,000 grave sites located in about 15,000 cemeteries across Canada where service personnel, veterans and others, buried at the expense of Canada, rest. VAC began supporting Canadian war graves in South Africa and obtained initial material for assessing current conditions of these grave sites. Discussions have occurred with the Department of National Defence regarding the care of post-war graves located in Europe.

## Memorials

During 2000-01, a Treasury Board submission was prepared requesting funding for a restoration project for the Department's 13 European monuments, including the Vimy Memorial. To date the preliminary discussions have been receiving favourable support. The Vimy Monument has had a stone assessment completed. Tests have been performed on the stone and the original quarry in Croatia has been located and found to be still open.

### Expected Result

- ▶ maintenance, preservation and showcasing of Canada's commemorative resources



Further measures were undertaken to assess, restore and enhance the historical and environmental integrity of our European memorial sites, including landscape restoration, forestry management and battlefield terrain monitoring. Significant attention was again devoted to historical and on-site research at both Vimy and Beaumont-Hamel. Construction also commenced on an interpretive center for the Beaumont-Hamel Newfoundland Memorial Park. Plans call for the center to be completed and opened on July 1, 2001.

Since the 1970's VAC has provided young Canadians with the opportunity to serve as guides at the Vimy Canadian Memorial, and since 1997, at Beaumont-Hamel Newfoundland Memorial as well. Guides are hired under the Federal Government's Student Employment Program. They offer site interpretation and tours during one of three 3 ½ month sessions: January to May; May to August; or August to November. During fiscal year 2000-01, thirty-three Canadian students were afforded this excellent opportunity to learn about, and share, Canada's First World War heritage.

## 4.0 Corporate Administration

Although Corporate Administration does not have a specific strategic outcome, the staff who fulfill these administrative responsibilities, do so in support of their fellow staff members providing direct client service. Work in this business line supports all employees. The following is a description of some of their accomplishments:



## **VAC Five Year Strategic Plan**

Following extensive consultations with veterans' organizations, other external and internal stakeholders and partners, VAC has developed a strategic plan that provides a framework for implementing the Department's vision over the next five years. The two strategic objectives described in the plan - Integrity of our Programs and Service Improvement, and Organizational Effectiveness - are supported by ten strategic priorities that aim to ensure that our core health, disability pension, compensation and commemoration programs meet the evolving needs and changing circumstances of veterans and other clients. The plan also reaffirms a commitment to maintain personalized services to all our clients while providing the necessary direction, infrastructure and training and learning opportunities for staff so that they can achieve their service improvement initiatives.

Progress in advancing the strategic initiatives identified in the plan will be reviewed twice a year, beginning in September 2001.

### **Human Resources Initiatives**

VACs highly dedicated and skilled workforce was supported through a variety of employee-focused initiatives. A Portfolio Coordination Response Team including management, union representatives and staff was formed to address immediate issues of concern raised in the Public Service Survey. VAC continues to demonstrate our ongoing commitment to a supportive work environment. Initiatives include the formation of a Family Friendly Workplace Committee and a Workplace Well Being Sub-Committee in support of general well-being of staff; the development of a Leadership Workshop module to better equip our managers in positively influencing the work environment; the implementation of a pilot Employment Equity Mentoring Program and the Employment Equity Development Program to offer specific opportunities for employment equity group members; and on-going initiatives to sensitize staff regarding the use of both official languages.

### **Information Management / Information Technology**

The new Information Management / Information Technology Division (IM/IT) became effective April 3, 2000. During the 12-month reporting period, the organization has been stabilized through the completion of senior management staffing actions. The IM/IT model was implemented and the new IM/IT governance process has been confirmed and is operating.

The second release of the CSDN occurred on March 19, 2001, followed a week later by its associated database. All activities related to implementation, such as user training and basic technical knowledge transfer, were brought to successful conclusion for this major initiative.

## **Knowledge Economy Partnership**

The Knowledge Economy Partnership (KEP) is a partnership between the Federal and Provincial governments as well as with educational institutions. KEP continues to be involved in a number of cross-jurisdictional initiatives to support client-centred co-delivery and the development of a knowledge economy on Prince Edward Island.

## **Financial Information Strategy**

All Financial Information Strategy related initiatives were completed with the associated training and policy work, as scheduled. This included implementation of a new financial system called FreeBalance, and an upgraded National Inventory supported by a new asset and materiel management system called Automated Material Management Information System.



## **Audit and Evaluation**

The Audit and Evaluation Division conducted numerous studies during the 2000-01 fiscal year which looked at various components of programs and operations. Recommendations raised in each study were presented to senior managers and each report was subsequently approved by the Departmental Executive Board.

Reviews, audits and evaluations completed in the 2000-01 fiscal year included:

- ▶ The Assurance Study On The Year 2000 Project
- ▶ Evaluation Framework - DND/VAC Centre For The Support Of Injured And Retired Members And Their Families Evaluation
- ▶ Audit of Security
- ▶ VAC Conflict Resolution Process Review
- ▶ Workload Analysis Phase II Review
- ▶ Review of Contract Administration
- ▶ Veterans Services Ethics Advisory Committee Evaluation Framework
- ▶ Pension Review Evaluation Assessment
- ▶ Review Of The Implementation of PeopleSoft at VAC
- ▶ Audit of Modifications To The VAC Prescription Drug Program
- ▶ VAC Transition Coordinator Pilot Project Evaluation Framework
- ▶ Baseline Study of the Benefit Processing Unit
- ▶ Veterans Independence Program Evaluation Framework

Examples of the studies conducted with their recommendations and management response are as follows:

	Recommendations	Management Response
<b>VAC Conflict Resolution Process Review</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Conflict resolution training be mandatory for all employees</li> <li>▸ Promotion of services</li> <li>▸ Focus on facilitation and mediation rather than advice</li> <li>▸ Relocation of office for privacy considerations</li> <li>▸ Statistics be used to identify issues and trends</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Training options will be identified</li> <li>▸ Responsibilities for promotion to be established</li> <li>▸ New facilitation / mediation model is to be prepared</li> <li>▸ Office will be relocated</li> <li>▸ Data collection and use will be reviewed</li> </ul>
<b>Audit of Modifications to the VAC Prescription Drug Program</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Establish time lines for the drug utilization review</li> <li>▸ Utilize VAC nurses more effectively in team approach</li> <li>▸ Develop and update policies</li> <li>▸ Provide an audit trail to track system access and usage</li> <li>▸ Implement initiatives to manage costs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Drug Utilization Review to become an integral part of administration</li> <li>▸ Role of nurse will be clarified and strengthened</li> <li>▸ Commitment to re-evaluate and update policy</li> <li>▸ Periodic usage requests of the Pharmacy Point of Sale System will be made</li> <li>▸ Cost management remains a priority</li> </ul>

Three planned studies identified in the 2000-01 Report on Plans and Priorities were replaced with other work due to changed priorities and operational circumstances. The Pension Program Operations and Benefits study was deferred due to implementation of a new program delivery system. Assistance to Results Measurement Studies was not required as these studies were not undertaken during the year. The Veterans Affairs Canada - Canadian Forces Initiative study was deferred and replaced in the interim by two evaluation frameworks for specific activities within the Initiative.

## 5.0 Veterans Review and Appeal Board

**Strategic Outcome:**  
**Fairness in the Disability Pension and War Veterans Allowance Programs.**

Resources Allocated to Strategic Outcome	FTEs	(\$ millions)
	105	10

## Service Delivery

The Veterans Review and Appeal Board is committed to providing clients with faster, more convenient, and seamless access to information about the Board and its

*"This lady showed compassion and understanding that behind a file number is a person that has emotions and worries that everyone has in life."*

program in both official languages. Modernization of service delivery has resulted in the Board's implementation of two new points of access: the Veterans Review and Appeal Board website and a toll-free number for client enquiries.

In January 2001, the Veterans Review and Appeal Board launched its website as part of the Government On-Line initiative to improve service delivery and communications with its clients. The website raises awareness of the Board's role, mandate and how it operates for clients, representatives and other stakeholders.

The creation of the VRAB website generated a need to develop visual interest that reflected clients and the quasi-judicial role of the Board. That image is reflected on our website.



The Veterans Review and Appeal Board's website enables browsers worldwide, specifically our Canadian Forces clients, to electronically access information and e-mail enquiries about the Board and its program 24 hours a day, seven days a week. The VRAB Website Address is <http://www.vrab-tacra.gc.ca>.

The Veterans Review and Appeal Board has also implemented a toll-free number to provide clients with convenient access to information about the status of their claim. The toll free number for the Veterans Review and Appeal Board is 1-800-450-8006.

On-line information and services of equal quality are provided in both official languages to serve our English and French clients.

## Raising Awareness of Emerging Canadian Forces Issues and Needs

The Veterans Review and Appeal Board is sensitive to the needs of former and current CF clients and has participated in a number of VAC-CF initiatives. Canadian Forces clients made up 49% of all review and appeal claims before the Board in 2000-01. The number of Canadian Forces clients in comparison to other client groups has been increasing and the Board has responded by providing targeted training for members and staff to raise their awareness of emerging CF Members' issues and needs and to address the differences and complexities of their claims.

## Veterans Review and Appeal Board Client Satisfaction Survey

In the 1999-2000 fiscal year, the Veterans Review and Appeal Board conducted a client satisfaction survey to provide clients with an opportunity to comment on the

### Expected Result

- ▶ clients informed of their rights



quality of service they received from the Board. The majority of clients (72%) were either very satisfied or satisfied with the overall quality of service they received from the Board. These results are excellent when consideration is given to the fact that 30% of the clients surveyed received fully favourable decisions. The Veterans Review and Appeal Board has published the results of the client satisfaction survey and has received favourable feedback.

To improve the level of satisfaction with its services, the Board continues its commitment to quality service by evaluating and implementing opportunities for improvement.

The Board has taken action to address issues from the survey with respect to hearing facilities, conduct of hearings, oral and written communications and timeliness in the processing of decisions. Training continues to be an on-going process and the feedback from clients has been a helpful tool to ensure that members and staff receive the appropriate training to ensure a consistent, timely and independent review and appeal process and to inform clients of their rights.

**Members’ Training**

As part of its commitment to professionalism, the Board conducts ongoing Professional Development Programs for its members. Following their initial training program, all members take part in training sessions and workshops held at various times throughout the year.

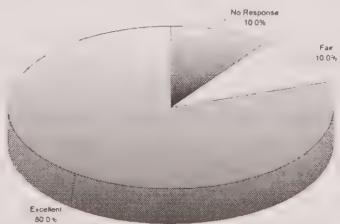
***"The more training and courses that can be given to members the better, as I believe training is most important."***

Annually, the Board conducts a week long Members’ conference as part of their ongoing professional development. This year, as part of the follow-up to the VRAB Client Satisfaction Survey, the Board arranged an additional week long training session consisting of workshops on dictation, decision writing, conduct of hearings, case scenarios, the Table of Disabilities and Entitlement Guidelines and Professionalism by Design.

To measure the consistency and effectiveness of its training program for Members, the Board conducted a Members’ Training Survey. The survey’s goal was to assist the Board in the refinement of its training and education program and to respond to the ongoing professional developmental needs of Board members.

Based on the survey results, in which 90% of the Members

**Overall, how would you rate the effectiveness of the training you received?**





responded, 80% rated the overall effectiveness of the training received as excellent. As well, 80% of the Members responding rated the training as excellent in that it had properly prepared them to assume their duties.

Even though the survey results revealed a high level of satisfaction and reinforced the benefits of the training program, the Board is implementing several additional training and development initiatives.

### Public Service Employee Survey Follow-up

In addition to being an active participant in the follow-up activities by the Portfolio in response to the Public Service Employee Survey, the Veterans Review and Appeal Board took action to address concerns raised by its own staff and members. The Board conducted a goals and objectives exercise with staff which included individual learning and development, creating a harmonious and supportive work environment and improving communications with staff. This exercise resulted in the development of VRAB learning guidelines, increased support to staff in the identification and achievement of their learning goals and objectives as well as career development, and improved communications throughout the Board. The Board also conducted conflict resolution training for all staff and members to reinforce the Board's commitment to ensuring its work environment remains free of harassment and discrimination.

### Review and Appeal Process

#### **Expected Result**

- ▶ consistent, timely, independent review and appeal process

Under Section 40 of the *Veterans Review and Appeal Board Act*, "all proceedings before the Board shall be dealt with as informally and expeditiously as the circumstances and consideration of fairness permit".

The Board conducts review level hearings in over 40 locations across Canada and arranges for new hearing locations to accommodate Canadian Forces clients when warranted, such as Cold Lake, Alberta.

In the spirit of client service delivery and to increase the accessibility and efficiency of the Board, there are a variety of hearing options available to clients: in person, video conferencing, written submissions and single member review panels. Hearings conducted using video conferencing technology is extremely effective and responds to challenges around geographic distances and urgent claims. In the 2000-01 fiscal year, the Board heard 824 claims by video conference.

The Board's hearing proceedings are informal as well as non-adversarial and clients can expect open and respectful communication throughout the proceedings. Based on the Board's recent results of the client satisfaction survey, clients rated very high levels of satisfaction with their hearing. Clients rated that they were most satisfied (94%) that Board members treated them with courtesy and respect.

At the review hearing, clients are provided with an important opportunity to present oral testimony or produce witnesses to testify on his or her behalf. Clients are not

***"While the decision was not in my favour, I could not fault the individuals who represented the Board. They were courteous and respectful in every aspect of the hearing."***

required to attend appeal hearings, and even if they choose to, only documentary evidence can be presented. Reasons for Board decisions are written in clear and simple terms to provide

clients with straight forward explanations as to their decision results. Decisions are normally issued one month from date of hearing and in the case of written submissions, approximately one month from the time that the Board receives the claim and submission. The Board monitors issues of fairness and openness and inquires into such through any written complaints received from its clients and when warranted, takes appropriate measures to resolve the complaint.

### **Whitehead Study**

Over the past number of years the Board observed that a large proportion of its workload consisted of claims for noise induced hearing loss, many of which came from still serving or recently retired members of the Canadian Forces. Each of these claims documents imparted the human suffering and loss of quality of life of those who have had their hearing damaged by occupational noise while in military service. The magnitude of claims received by the Board caused it to commission Gordon Whitehead, an eminent audiologist and teacher, to conduct a study of hearing loss claims.

The written findings of Mr. Whitehead's study have been shared with the Canadian Forces and they, in conjunction with Veterans Affairs Canada, are considering further studies based on those findings.

### **Veterans Review and Appeal Board - Legal Unit**

The Legal Unit of the Board monitors Federal Court decisions on the Board's rulings that are taken to the Court on judicial review. The Board's training materials and aids to interpretation are updated on a continual basis to reflect the decisions of the Federal Court.

### **New Member Appointments**

In the 2000-01 fiscal year, there were four new members appointed to the Veterans Review and Appeal Board in addition to reappointments of current members. Every new Board member receives intensive training on all aspects of the adjudication process, including the legislation, administrative law, medical and legal issues, conduct of hearings, conflict resolution and decision writing. New members are matched with experienced members, as well as Pension and Allowance Analysts as part of their mentoring process, to learn the various complexities of the adjudicative and hearing processes.

## **Liaison with Veterans' Organizations**

A top priority of the Board is continuing liaison with Veterans' groups and organizations. During the past year, the Chair and senior staff attended the Biennial convention of the Royal Canadian Legion in Halifax. The Board also participated in the RCL Service Officers' Annual Conference held last fall in Charlottetown. A panel of members and senior staff shared perspectives on the review and appeal processes in terms of best practices and responded to questions raised by the Service Officers. The Board also conducts ongoing consultations and visits with the War Amputations of Canada, the National Council of Veterans Associations, the Hong Kong Veterans Association and the Army, Navy and Air Forces Veterans Association.

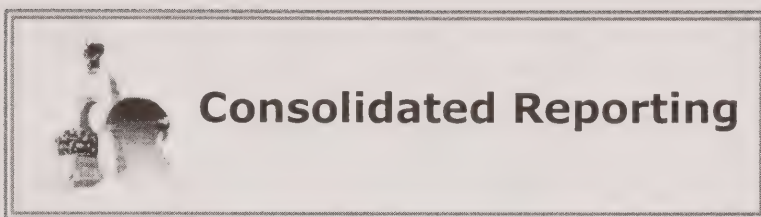
## **Table of Disabilities Briefings**

During the 2000-01 fiscal year, Veterans Review and Appeal Board members participated on a number of consultative briefings on the revisions to the Table of Disabilities and Entitlement Guidelines as part of a familiarization and education process to the revisions being carried out.

## **Service Standards Measurement Results**

The Veterans Review and Appeal Board is committed to providing timely delivery of service to its clients. When you apply for a review or appeal to the Veterans Review and Appeal Board, it strives to send a decision within one month from the date of the review or appeal hearing. In the case of written submissions, the Board strives to process claims and send a decision within one month. The Veterans Review and Appeal Board publishes its service standards in the "*At Your Service*" booklet and on its website.

In the 2000-01 fiscal year, the Veterans Review and Appeal Board adjudicated on 4,281 reviews and 1,758 appeals and heard 281 applications for reconsiderations. The Board also issued 84 decisions for War Veterans Allowance appeal hearings.



## **1.0 Social Union Framework Agreement**

The following activities reflect the spirit of the Social Union Accountability Framework.

### **All Canadians are Equal**

#### ***Aboriginal Peoples of Canada***

For many years, Aboriginal Veterans have claimed that they and their dependents were not treated fairly by the Government of Canada during and after the wars. A National Round Table process with First Nations veterans and the Assembly of First Nations was officially launched in November 2000 to: conduct research on legislation, policies, and programs available to First Nations veterans and their spouses; collect personal testimonies from First Nations veterans; and gather data to determine the number of veterans and surviving spouses and widows. The NRT was a collaborative effort of the Government of Canada, Assembly of First Nations, the Federation of Saskatchewan Indian Nations, and First Nations Veterans from across Canada.

The NRT is expected to complete its work in May 2001. An analysis of the findings in the report will be completed over the summer months. The NRT process has contributed towards improving relations and understanding between government and First Nations veterans.

Métis and non-status Indian veterans have also expressed grievances with respect to their treatment during and after the wars. Discussions are now underway with Métis and non-status Indian veterans' organizations to set up a fact-finding process to examine their concerns.

### **Informing Canadians - Public Accountability and Transparency**

#### **Achieving and Measuring Results**

##### ***Client / Family Satisfaction Questionnaires***

Since 1999, VAC staff have completed annual client satisfaction questionnaires by interviewing veterans who reside in our large Priority Access Bed facilities. The questionnaire is based on VAC's ten care outcomes areas which include: safety and security; food quality; access to clinical services; medication regime; access to spiritual guidance; socialization and recreation; activation and ambulation; personal



care; sanitation; and, access to specialized services. Veterans and / or their family members in all PAB sites and community bed sites are asked about their level of satisfaction with the services they receive.

A three year rotational plan has also been developed for the completion of questionnaires with veterans and / or their family members in the smaller PAB facilities and the community facilities in order to continue the monitoring of the quality of care.

During the interview process, should concerns or issues be raised by the veteran or their family member, the Area Counsellor will ensure that appropriate follow-up action is taken. This may include resolving issues with the facility administrator or requesting a visit by VAC's District Office Nurse to complete a facility review.

Following the completion of client / family questionnaires, a statistical roll-up report is prepared. These reports provide valuable information for VAC management in ensuring quality of care.

### ***Facility Questionnaires***

A comprehensive facility questionnaire, which is administered by VAC's District Office Health Professionals, is conducted on an annual basis in VAC's ten largest PAB sites. The facility questionnaire is conducted on a three year rotational basis in the smaller PAB facilities and the community facilities.

### **Working in Partnership for Canadians**

#### ***Continuum of Service Policy***

VAC's client services has as its policy objective to provide a holistic continuum of service, which ensures that the health and service needs of VAC's clients are met in partnership with health, social and voluntary agencies at federal, provincial and community levels across Canada.

This objective implies the provision of a continuum of service to eligible clients notwithstanding varying program eligibility. The continuum of service crosses jurisdiction and program lines, provides needs screening to clients who may be at risk, and more intensive care plans and follow-up, depending on the degree of need.

### **Portfolio Performance**

#### ***Sharing Best Practices in Long-term Care***

On May 16 and 17, 2000 in Calgary, Veterans Affairs Canada hosted the inaugural networking meeting of VAC's larger Priority Access Bed sites in western Canada. The meeting focused on the facilities sharing their best practices in dementia, palliative and respite care for veterans.

At the end of the meeting, participants were asked to provide their comments about the two day event. Responses were very positive and significant interest in having a national best practices meeting was expressed. As a result of this positive



outcome, VAC will be hosting a national best practices in long-term care meeting in the Spring of 2001.

### ***Canadian Council on Health Services Accreditation***

Responsibility for the delivery of direct health care rests with the provincial governments. VAC, therefore, relies on the provincial standards of care. To provide assurances that the level of care provided is meeting the needs of veterans, VAC is strongly encouraging all of its Priority Access Bed sites to obtain their accreditation from the Canadian Council on Health Services Accreditation. In collaboration with the Royal Canadian Legion, VAC is partnering with the Canadian Council on Health Services Accreditation to ensure an understanding of the special needs and eligibility of veterans, and that VAC's ten care outcomes are integrated into the accreditation process.

### ***Royal Canadian Legion Alternative Housing Project***

In partnership with the Royal Canadian Legion, VAC initiated this project to develop and

***"These are difficult days ... but you have helped make him comfortable being home and happy to be with his family."***

implement a housing program to address the current and long-term needs of Canadian veterans and seniors. It has been extended for another 12 month period.

During the initial 12 month period, in cooperation with the Dominion Command, various Provincial Commands and individual Legion Branches, the following activities and functions were carried out through the Office of the Coordinator, Legion Seniors' Housing: the Legion National Housing Directory was up-dated; a "How To" guide was developed to assist Legion Branches get started in housing projects; working partnerships were established with various Canada Mortgage and Housing Corporation offices; talks were initiated to examine preferred funding opportunities for Legion Housing Projects through the Royal Bank of Canada; assistance was provided to various Provincial Commands on issues relating to real property; and "hands-on" assistance was made available to individual Legion Branches that were involved in housing projects and other property related matters.

### ***Integrated Services for Seniors and Veterans Pilots***



VAC is engaged in a partnership with the provinces of Prince Edward Island and Ontario in conducting Integrated Services for Seniors and Veterans (ISSV) pilots. From November 1999 to March 2001, ISSV was sponsored by the Treasury Board's Service Canada Initiative with a shared objective to provide citizens with one-stop access to a range of government services in a fast, reliable, convenient and cost-effective way.

The ISSV pilot sites in Charlottetown, Prince Edward Island, and Owen Sound and London, Ontario, are offering our veteran and senior clients a point of service from which they can access health and social services programs in an effective, reliable and timely way. The pilots are exploring the viability of a model of integrated client

services targeting veterans and seniors and offer services such as common access, client screening and assessments using a client centred approach and collaboration in the delivery of health care. Where possible, these pilots will promote co-location of services.

A key focus of Service Canada is to enhance delivery networks and expand and refine responsive core service content. Linkages are being made horizontally and vertically with other federal departments, such as Human Resources Development Canada and other provincial departments and agencies.

## **2.0 Service Improvement Initiative**

### **Positioning Veterans Affairs for the Service Improvement Initiative**

Veterans Affairs has long been recognized as a Leader in delivering Quality Service within the Federal Government of Canada. Our ongoing commitment to service improvement is prominently profiled throughout the recently announced Five-Year Strategic Plan (2001-2006). Service improvement is not only one of the overarching strategic objectives in this plan, it is also firmly entrenched in the values and ethics espoused by Veterans Affairs. Over the past several years, the Portfolio of Veterans Affairs has implemented a significant number of initiatives aimed specifically at determining and improving client satisfaction. The Review of the Veterans' Care Needs, the Canadian Forces Client Survey, the client satisfaction surveys conducted by the Veterans Review and Appeal Board and the Bureau of Pensions Advocates and the creation of the Service Quality Division within the Veterans Services Branch are but a few examples of the efforts to continuously improve service. As such, the Portfolio of Veterans Affairs is well-positioned to respond to the government-wide Service Improvement Initiative which was announced by the Treasury Board Secretariat.

Within the Department of Veterans Affairs, the Service Improvement Initiative is being led by the Corporate Planning Division. In 2000-01, a Work Plan was developed and approved by senior management. In the initial phase of this project, reliable baseline data will be established on the overall level of client satisfaction with respect to our key programs and services. To accomplish this, Veterans Affairs Canada developed a National Client Satisfaction Survey to be conducted in June 2001. The survey was designed around the five key service drivers, namely: timeliness of service; knowledge and competence of staff; courtesy of staff; fair treatment; and outcome. In addition to the five areas identified above, questions on preferred method(s) of communicating with the organization, accessibility of services and facilities, and Commemoration activities were incorporated into the survey questionnaire.

### **Client Satisfaction Measurement Activities**

As part of the ongoing strategy for the Service Improvement Initiative, a Client Satisfaction Survey is scheduled to be conducted on a regular basis to determine the incremental progress toward the overall objective of 10% improvement in the level of client satisfaction by 2005.

## **Client Comment Cards**

The VAC Client Comment Card, also known as the "*Help Us Serve You*" Card, continued to be available to clients at all service sites across the country. The cards allow clients the opportunity to comment on the quality of service they have received, as well as provide suggestions for improvement. In 2000-01, information was gathered from 1,685 cards and again this year, 97% of our clients who completed the cards rated the overall quality of service they received as either Very Good or Good. A summary of the findings is presented in Figure 6 on page 48.

## **Portfolio Service Standards**

Following the results of the National Client Satisfaction Survey, which are anticipated in August 2001, a review of the Portfolio Service Standards is planned.

A table, containing summaries of the service standards measured this year and our accomplishments, can be found in Figure 7 on page 49.

**Figure 6: Client Comment Card Feedback at VAC District Offices in 2000-01**

Quality Element	Yes	No	Very Good	Good	Fair	Poor	N/A	No Response
Overall Quality of Service			82.6	14.7	1.0	0.1	0.3	1.1
Courtesy			85.7	12.4	0.7	0.0	0.1	0.9
Helpfulness			85.1	12.3	0.9	0.0	0.1	1.3
Speed			71.8	22	3.1	0.7	0.7	1.4
Respect for Your Privacy			84.0	12.9	0.3	0.0	1.4	1.0
Clarity of Information / Explanations			79.1	17.6	1.3	0.4	0.3	1.0
Receipt of all Information, Help and Material Required	95.1	2.4						2.4
Service in Official Language of Choice	98.2	0.5						1.1
Office Easy to Access	86.1	4.4						9.3
Convenient Hours of Operation	90.8	1.1						8.0



**Figure 7: Veterans Affairs Client-Based Service Standards Measurement Results in 2000-2001**

---

**Hours of Service**

*Summary:*

We will provide you with at least eight hours of service each business day and we will post our hours in each office.

*Accomplishments:*

**Eight hours of service each business day:**

All offices reported meeting the standard 100% of the time.

**Hours of service posted:**

All offices reported meeting the standard 100% of the time.

---

**Language of Choice**

*Summary:*

We provide our services in the official language of your choice in many of our offices.

*Accomplishment:*

**Language:**

Portfolio monitored its performance of actively offering services in both official languages through spot checks, VAC Client Comment Cards, and complaints. In 2000-01, four complaints were received by the Office of the Commissioner of Official Languages of which two were from sources outside the Portfolio.

---

**Office Visits**

*Summary:*

If you visit one of our offices, you will be able to discuss your needs with a Veterans Affairs employee who will either address your requirements immediately or arrange an appropriate referral.

*Accomplishment:*

**Needs discussed with VA employee:**

All offices reported meeting the standard 100% of the time.

---



## **Telephone Inquiries**

### *Summary:*

When you call us during normal working hours, we will endeavour to have your call answered by one of our employees, rather than by a voice mail system. We will respond during the first call to all routine telephone inquiries not requiring investigation or research. If your call requires further investigation, we will contact you within one week to provide either a response or a status report on our progress.

### *Accomplishments:*

#### **Calls Answered by Employees:**

All offices reported meeting the standard 100% of the time.

#### **Telephone Inquiry Response Time:**

All offices reported meeting the standard 100% of the time.

---

## **Telephone Messages**

### *Summary:*

We will respond to telephone messages by the end of the next working day.

### *Accomplishment:*

#### **Response Time for Telephone Messages:**

All offices reported meeting the standard 100% of the time.

---

## **Correspondence**

### *Summary:*

We will respond to correspondence or provide an acknowledgement, in writing or by phone, within three weeks from the date of receipt.

### *Accomplishment:*

#### **Responses to Correspondence:**

All Veterans Services Branch offices reported meeting the standard.

---

## **Confidentiality**

### *Summary:*

All personal information you provide us will be kept in strict confidence and used only for the purposes intended.

*Accomplishment:*

**Privacy:**

Of the 1,124 privacy requests processed and the 165 access to information requests processed by VAC in 2000-01, no privacy breaches or complaints by clients were reported to the Privacy Commissioner of Canada.

---

**Monthly Payments**

*Summary:*

Your monthly Disability Pension or War Veterans Allowance cheque will be delivered to your home (or deposited in your bank account) by the second last banking day of the month.

*Accomplishment:*

**Monthly Payment Delivery:**

Between April 1, 2000 and March 31, 2001, VAC's production of cheques and deposits were issued to Public Works and Government Services Canada within the scheduled cut-off dates to meet the published standard.

---

**Change of Address / Direct Deposit**

*Summary:*

If you move, you must inform Veterans Affairs so that any correspondence or payment sent to you will reach you at your new address. You may also request that your War Veterans Allowance or Disability Pension cheques be directly deposited into your bank account. Any request for payment destination received by the 5<sup>th</sup> working day of the month will be reflected in that same month.

*Accomplishment:*

**Requests for change of address / direct deposit**

With the turn-on of the Client Service Delivery Network, all requests for changes of address and direct deposit are done immediately.

---

**Disability Pensions**

*Summary:*

If you make an application for a disability pension, we will send you our decision within eighteen weeks from the time that you and your representative complete your application and provide us the necessary supporting medical and other information.

*Accomplishment:*

**Disability Pension Decisions:**

Decisions were rendered on 8,984 or 74.5% of 12,059 claims within eighteen weeks.

*Summary:*

If you have a pensioned condition and you think it has worsened, we will reassess it and send you the results within fifteen weeks of your request to us, unless a specialist referral is required, or the examination takes place outside Canada.

*Accomplishment:*

**Reassessment Decisions:**

Decisions were rendered on 3,755 or 60.6% of 6,199 claims within fifteen weeks.

*Summary:*

If you submit a claim for Attendance Allowance, Clothing Allowance or Exceptional Incapacity Allowance, we will send you a decision within eight weeks.

*Accomplishment:*

**Special Awards Decisions:**

Decisions were rendered on 4,387 or 75.6% of 5,800 claims within eight weeks.

*Summary:*

If you have new or additional evidence and ask for a Departmental Review of a previous decision, we will send you the results of the review within four weeks.

*Accomplishment:*

**Departmental Review Decisions:**

Decisions were rendered on 375 or 61.8% of 607 claims within four weeks.

---

**War Veterans Allowance Applications**

*Summary:*

When you apply, we will send you a decision within seven weeks from the time we receive your application and all the necessary documentation.

*Accomplishment:*

**War Veterans Allowance Decisions:**

Decisions were rendered on 3,086 War Veterans Allowance claims. The service standard of seven weeks was met.

## **Assistance Fund Applications**

### *Summary:*

If you submit a request for financial aid for an emergency from the Assistance Fund, you will be informed of the decision within one week.

### *Accomplishment:*

#### **Assistance Fund Application Decisions:**

All offices reported meeting the standard.

---

## **Income Assessment for Health Benefits**

### *Summary:*

If you wish to apply for health benefits which require that we assess your income, we will send you a decision within seven weeks from the time we received your application and all the necessary documentation.

### *Accomplishment:*

#### **Decisions on Income Assessment:**

All offices performing this activity reported meeting the standard.

### *Summary:*

If you are not satisfied with the WVA or income assessment decision and request a review, a decision will be provided within seven weeks.

### *Accomplishment:*

#### **Reviews of Decisions:**

All offices performing this activity reported meeting the standard.

---

## **Bureau of Pensions Advocates Appointments and Interviews**

### *Summary:*

Requests for appointments with an Advocate will be responded to within one week and an interview will be scheduled for a mutually agreed upon time. If you are being represented by the Bureau of Pensions Advocates on a review or appeal hearing, you will be offered the opportunity to discuss your upcoming case with our Advocate, either in person or by telephone, whichever is most practical under the circumstances.

*Accomplishments:*

**Request for appointment responded to within a week:**

**Reviews**

17 sites: 8 sites or 47% met the standard 100%  
9 sites or 53% met the standard 95-99%

**Appeals**

18 sites: 9 sites or 50% met the standard 100%  
9 sites or 50% met the standard 95-99%

**Opportunity offered to discuss case:**

18 sites: 10 sites or 55% met the standard 100%  
8 sites or 45% met the standard 95-99%

---

**Bureau of Pensions Advocates Communications**

*Summary:*

You will be informed of who will be representing you, how we will proceed with your case and an estimate of the time it will take to present your review or appeal claim.

*Accomplishments:*

**Clients informed of representative:**

18 sites: 11 sites or 61% met the standard 100%  
7 sites or 39% met the standard 76-94%

**Clients informed of how Advocate will proceed with case:**

18 sites: 11 sites or 61% met the standard 100%  
6 sites or 33% met the standard 95-99%  
1 site or 6% met the standard 50-75%

**Clients informed of time estimate:**

18 sites: 7 sites or 39% met the standard 100%  
4 sites or 22% met the standard 95-99%  
7 sites or 39% met the standard 76-94%

*Summary:*

We are committed to presenting your review case to the Veterans Review and Appeal Board within four months of your application and your appeal case within three months of your request for an appeal hearing.

*Accomplishments:*

**Present review cases to VRAB within four months:**

4,214 review cases were presented by BPA, itself, or jointly with the Royal Canadian Legion to VRAB in an average of 91 days\*



76% of all review cases presented by BPA, itself, or jointly with the Royal Canadian Legion were presented in 120 days or less.

**Present appeal cases to VRAB within three months:**

1,821 appeal cases were presented by BPA to VRAB in an average of 86 days.\*

1,095 or 60.1% of 1,821 appeal cases were presented in 90 days or less.

An additional 462 or 25.4% were presented within 91-120 days or contact by the client.

\* Reporting period April 1, 2000 to February 28, 2001. Statistics not available for March 2001 due to reporting database.

**Veterans Review and Appeal Board Reviews and Appeals**

*Summary:*

When you apply for a review or appeal to the Veterans Review and Appeal Board, you will be sent a decision within one month from the date of the hearing.

*Accomplishments:*

**Reviews of Decisions:**

2,398 or 56% of 4,281 review cases met the standard. The monthly averages for processing all decisions ranged from 0.7 to 1.3 months. 80% of all review decisions were issued within 40 days of the hearing.

**Appeals of Decisions:**

1,108 or 63% of 1,758 appeal cases met the standard. The monthly averages for processing all decisions ranged from 0.8 to 1.2 months. 80% of all appeal decisions were issued within 38 days of the hearing.

*Summary:*

If you present your review or appeal to the Board by written submission, we will ensure that your case is processed and a decision issues to you within one month.

*Accomplishments:*

**Reviews of Decisions:**

18 or 78% of 23 written submissions met the standard. The monthly averages for processing all decisions ranged from 0.3 to 1.2 months.

**Appeals of Decisions:**

94 or 56% of 167 appeal cases met the standard. The monthly averages for processing all decisions ranged from 0.8 to 2.0 months.

## **Health Care Decisions and Claims**

### *Summary:*

If you contact us regarding a health care benefit which you feel you are entitled to, or submit a claim for reimbursement on a current benefit: You will receive a decision or we will process your claim within four weeks or our receipt of all the necessary information.

### *Accomplishment:*

#### **Health Care Decisions and Claims:**

All offices reported meeting the standard.

---

## **Health Care Appeals**

### *Summary:*

If you are not satisfied with a decision, you can appeal it and you will receive a decision within eight weeks of our receipt of all the necessary information.

### *Accomplishment:*

#### **Health Care Appeals:**

All offices performing this activity reported meeting the standard.

---

## **Long-Term Care Facilities**

### *Summary:*

When clients require long-term care, Veterans Affairs can offer financial support, where facilities meet standards set by the Canadian Council on Health Services Accreditation, or provincial or territorial standards, or Veterans Affairs guidelines.

### *Accomplishment:*

#### **Long -Term Care:**

All offices reported meeting the standard.

---

## **Funeral and Burial Assistance**

### *Summary:*

You will review a decision within five weeks from the time you submit all the necessary documentation.

*Accomplishment:*

**Funeral and Burial Assistance Decisions:**

The standard was met 95% of the time.

*Summary:*

If you are not satisfied with the Last Post Fund decision concerning your application, you may request a review and a decision will be provided within four weeks.

*Accomplishment:*

**Review of Decisions:**

No statistics available. Although both Last Post Fund and VAC officials are occasionally involved in redress activities, the number of files involved is too small to permit the generation of meaningful statistics.

---

**Honours and Awards**

*Summary:*

Veterans Affairs provides the first issue of medals and awards to eligible veterans or their next of kin, free of charge. Replacement sets are available at a cost.

*Accomplishment:*

**Medals Issued:**

1,990 clients received 5,251 medals as first issue.

772 clients received 2,628 replacement medals.

---

### **3.0 Health Care Coordination Initiative**

The Health Care Coordination Initiative (HCCI) was established in 1994 to develop and implement a strategy to coordinate federal government purchasing of health care services and products for federal clients at the lowest possible cost through coordination of effort among departments and agencies. Ten departments and agencies with common interests formed a partnership to minimize inefficiency and duplication in their delivery of health care programs, while maintaining or improving the quality of the services they provide. VAC is a major partner in HCCI and hosts the HCCI Secretariat.

During this reporting period HCCI produced its second Annual Report in the Fall of 2000 as well as a cumulative Three-Year report which was completed in the Spring of 2001 covering the Initiative's performance for the period of its first Business Plan 1998-2001. These reports clearly demonstrated the benefits, both quantitative and qualitative, of horizontal management in health care. During the period covered by these reports HCCI has exceeded all expectations. The activities completed during this reporting period through the cooperative efforts of the HCCI partner

departments will continue to produce savings of \$9 million per year well into the future.

The partner departments have completed vision care agreements covering six provinces and two pharmacy agreements in Saskatchewan, resulting in savings of over \$2.5 million per year (by year three). They have completed an agreement for the purchase of hearing aids which is expected to save \$2.2 million per year. Standing offers for oxygen therapy, started in British Columbia, will yield savings of over \$1 million in that province alone. As well as a plan for the recycling of medical devices. Together these and the other initiatives will produce savings of over \$9 million per year for partner departments.

During this reporting period the departments have started work on the development of a health information management strategy for the federal jurisdiction in health. They have agreed to work together to address such complex issues as data security, privacy protection and linkages to provincial initiatives.

The departments have also collaborated in activities which support improved program management. The planned joint policy advisory committees for pharmacy and dental have been approved and in the case of pharmacy have been meeting for one year. Joint policy reviews have been carried out for both the audiology and oxygen programs which have lead to changes in the departments' policies.

The HCCI departments also developed a second Three-Year Business Plan which focuses on the activities planned for the period of 2001-04. The Business Plan follows a well defined results-based Accountability Framework in order to measure performance and set performance targets for monitoring and reporting of each achievement. The activities planned for this period include agreements in the areas of audiology, dental care, oxygen therapy, pharmacy, vision care, and an equipment recycling program. As well, new initiatives have been planned in the areas of pain management, provision of health care professional services, development of a health information management strategy and a joint health promotion program.

## **4.0 Government On-Line**

The Seniors Canada on-Line Pathfinder Project is a VAC led initiative to deliver client services on-line. The launch of this new internet site improves access to information already available on hundreds of federal web sites and supports the Government of Canada's commitment of better informing Canadians. This site promises to provide all seniors, including veterans, with fast, easy access to the kinds of information they need to improve their well-being, preserve their dignity and maintain their independence.

The development of Seniors Canada Online is a key innovation of the Government of Canada's newly-redesigned Canada Site [www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca). The redesign of the Canada site and the development of Seniors Canada Online are the first visible deliverables of the Government On-line initiative that will provide Canadians with on-line access to all federal information and services by 2004.



The Portfolio met the "Tier One" requirements by December 2000. Treasury Board's planning requirements for "Tier Two" due on September 30, 2000 were also met (including areas requiring central funding support). Work has commenced on input for "Tier Three". Several initiatives have been identified to Treasury Board as potential steps towards the goal of delivering client services on-line. Veterans Affairs is working in partnership with other government departments and is the lead department in the Seniors Portal initiative which is linked to the Government of Canada website.

## **5.0 Modernizing Comptrollership**

During the year, the Department passed a significant milestone on the road to modernizing comptrollership. Two assessments; 1) Modern Management Practices Assessment and 2) Human Resources Capacity Check were conducted to provide a holistic and comprehensive picture of the Department's management capacity as it relates to Modern Comptrollership. These assessments have proven valuable in assisting Senior Management to identify and target areas of comptrollership practice requiring improvement; they will also provide a meaningful reference to help measure the Department's future progress. Further information on both assessments, including their full reports, can be found at [http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO\\_MFC/contents.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contents.asp).

Initially, it was the Department's intention to use the two assessments as a basis for establishing a multi-year integrated Comptrollership Action Plan aimed at improving management capacity. In the end, however, it was decided that a fluid approach with built-in flexibility to target areas for improvement would be a more practical and productive alternative. Following this approach, Senior Management has identified three priorities for the near term; 1) enhancing the Department's Values and Ethics Framework, 2) moving to a more mature integrated Risk Management Environment and 3) cultivating Modern Management Practices by raising awareness and understanding of Modern Comptrollership among the Department's management cadre. As conditions change, VAC will continue to identify, prioritize and pursue other opportunities to improve its Comptrollership Capacity.

In addition to work already started on the priorities mentioned previously, VAC has also made progress in closing a number of the gaps to some of the Department's fundamental comptrollership practices. A Strategic Plan has been prepared and approved which sets Departmental priorities for the next five years and establishes a framework to guide the Management Agenda. The Department's Business Planning Process has been revised to align with the Strategic Plan and better facilitate the allocation of internal resources. As well, the Department's efforts related to the Financial Information Strategy have successfully met established goals, and will continue to be one of the key components of Modern Comptrollership, i.e., the linking of financial and non-financial data with results achieved.



## 6.0 Transfer Payments

Veterans Affairs Program Benefits and Services Grants and Contributions (\$ millions)					
	Actual 1998-99	Actual 1999-00	2000-01		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Grants					
Disability Pensions	1,154.3	1,182.4	1,199.2	1,245.7	1,244.7
War Veterans Allowances and Civilian War Allowances	42.9	37.9	36.9	36.9	34.1
Last Post Fund	12.1	13.6	16.3	16.3	11.4
Commonwealth War Graves Commission	6.8	6.9	7.6	7.6	6.6
Contributions					
Contributions to veterans, under the VIP, to assist in defraying costs of extended health care not covered by provincial health programs.	152.5	156.4	163.3	168.1	162.7

Only those Grants and Contributions in excess of \$5 million have been reported. All Grants and Contributions to VA are legislated. The expected results and outcomes of Grants and Contributions can be found in the Pensions & Allowances and Health Care section beginning on page 18.

## 7.0 Sustainable Development

Veterans Affairs developed, in parallel with the Veterans Affairs Strategic Plan, a second Sustainable Development Strategy which was tabled in Parliament on February 14, 2001.

The Sustainable Development Strategy for 2001-04 contains an assessment of the first strategy and this can be found in Appendix B, page 33 on the website, [http://www.vac-acc.gc.ca/content/department/reports/susdev2001\\_e.pdf](http://www.vac-acc.gc.ca/content/department/reports/susdev2001_e.pdf). This assessment recognizes what was accomplished and what was not accomplished.

The second strategy was organized under four themes:

### **Sustaining Our Government Operations**

Efforts for this theme will focus primarily on the development and fostering of partnerships to improve our provision of services and preservation and presentation of our physical commemorative sites.

### **Sustaining Knowledge and Information**

Development and sharing of knowledge and information is showcased through our commitment to integrating sustainable development into our policy and decision making processes, therefore allowing us to shape and sustain the social values of the Canadian Public.

### **Sustaining the Health of Our Clients**

Activities to advance this theme will be demonstrated through health promotion and the partnering with the Department of National Defence to facilitate the seamless transition of Canadian Forces veterans to civilian life.

### **Sustaining the Health of Our Staff**

Staff are essential to the provision of service of our clients. Our activities in this theme will focus primarily on the balance between a safe productive learning environment and the pressures experienced by working families.

The strategy is a continuation of our first strategy which was tabled in December 1997. It is intended to build on our past experiences and partnerships that we have established.

We conducted an assessment of the first strategy identifying what we accomplished as well as what we did not accomplish, and followed through with recommendations. It was recommended that:

- ▶ there be a review of current resource levels committed to the sustainable development initiative;
- ▶ divisional roles and responsibilities be clearly delineated and approved by the Departmental Executive Board;
- ▶ sustainable development awareness and / or training be provided to all staff with more intensive training approved and provided to those responsible to implementing and managing the initiative; and
- ▶ the completed Environmental Management System manual be presented for approval to the Chief Environmental Officer, Assistant Deputy Minister, Corporate Services.

As well, the goals, objectives and targets from the first strategy are listed and shown as achieved and how they have advanced Sustainable Development at VA, or in certain cases, not achieved. This is available at the website listed in the previous paragraph, at page 39.

In June 2000, we celebrated Environment Week with information booths in our various locations across the country. This work was facilitated by our Green Teams and Green Champions. As well, in March 2001, Head Office in Charlottetown hosted a Winter Environment Day.

During the year, we developed an Environmental Management System for both the Department and Ste. Anne's Hospital and these are available on our website as referred to on page 88.

## 8.0 Storage Tanks

### **Status of Fuel Storage Tanks on Veterans Affairs Owned Land**

#### **Annual Report for April 30, 2001**

As required under the Canadian Environmental Protection Act, Part IV, *Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations*, this report provides the information set out in Schedule II of the aforementioned regulation, updated to December 31, 2000.

#### **The following number of aboveground storage tank systems:**

Are registered with Veterans Affairs: 7.

Comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*: 7.

Do not comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*: 0.

Should be upgraded in accordance with Schedule I of the *Federal Aboveground Storage Tank Guidelines*:

a) 0 in 2001

b) 0 in 2002

#### **The following number of underground storage tank systems:**

Are registered with Veterans Affairs: 0.

Comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*: 0.

Do not comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*: 0 in 2001.

Should be upgraded in accordance with Schedule II of the *Federal Underground Storage Tank Guidelines*:

a) 0 in 2001

b) 0 in 2002

## 9.0 Regulatory Initiatives

Initiative (*)	Planned Results (*)	Results Achieved
<i>Veterans Health Care Regulations</i>	<p>Amendments pursuant to the Quality of Life initiative, to improve benefits and services for Canadian Forces personnel disabled as a result of peacetime service in other than Special Duty Areas</p> <p>Program adjustments concerning seriously disabled veterans, income-based eligibility and chronic care</p> <p>Address observations made by the Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations</p> <p>Implementation of other housekeeping amendments</p>	<p>Amendments to the Veterans Health Care Regulations were submitted in October 2000 for examination in accordance with the terms of the <i>Statutory Instruments Act</i>. The Department since continued to work with its legal advisors on this regulatory text, providing eligibility for the Veterans Independence Program to peacetime disability pensioners and to wartime overseas-service civilian groups (complementing Bill C-41, now S.C. 2000, c. 34, see page 25). Also included are program adjustments benefiting seriously disabled veterans, low income veterans and those in need of chronic care.</p> <p>Amendments correcting observations made by the Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations and implementing other housekeeping changes were republished in January 2001 and came into effect in April 2001 (SOR/2001-157).</p>



Initiative (*)	Planned Results (*)	Results Achieved
Modernizing benefits and obligations	Modernize benefits and obligations contained in Veterans Affairs' regulations	Provisions pertaining to the spouse or common-law partner of qualifying veterans are found in several of the regulations administered by Veterans Affairs. Amendments required to provide for equal treatment of all common-law partners have been developed, implementing the policies enacted by the <i>Modernization of Benefits and Obligations Act</i> , now Chapter 12 of the <i>Statutes of Canada</i> of 2000. Such amendments to the <i>Canadian Volunteer Service Medal Order</i> came into effect in 2000-01. Modifications to others, such as the <i>Veterans Allowance Regulations</i> , the <i>Veterans Burial Regulations</i> and the <i>Veterans Health Care Regulations</i> are following the regulatory process. (See also "Bill C-23", page 25.)
<i>Veterans Burial Regulations, 1995 and Last Post Fund Regulations, 1995</i>	<p>Merger of two regulations</p> <p>Transfer of administration of burial program to the Last Post Fund</p> <p>Address observations made by the Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations</p> <p>Implementation of other housekeeping amendments</p>	<p>New proposed <i>Veterans Burial Regulations</i>, amalgamating both veteran's burial programs under the terms of a single legal text and delegating program delivery to the Last Post Fund were submitted in October 2000 to Justice Canada for statutory examination pursuant to the <i>Statutory Instruments Act</i>. The new regulations also include technical and housekeeping amendments, as well as corrections addressing the observations made by the joint House of Commons / Senate committee for the Scrutiny of Regulations.</p>

Initiative (*)	Planned Results (*)	Results Achieved
Regulatory amendments consequential to omnibus legislation: Bill C-61 (now S.C. 1999, c. 10) and Bill C-41 (now S.C. 2000, c. 34)	Regulations updated to reflect amendments to legislative framework or enabling statutes  Miscellaneous consequential amendments implementing government policy	<p>Amendments consequential to Bill C-61, along with other minor program adjustments, were prepublished in the <i>Canada Gazette Part I</i> in January 2001 and came into force in April 2001 (SOR/2001-157). These amendments are a step in a continuing process that will improve access to health care for veterans and other clients. They provided for clearer, easier to use Regulations to govern veterans' health programs, clarified rules for reimbursement of past health care expenses and updated authorities for the prescription of pharmaceuticals.</p> <p>The <i>Canadian Volunteer Service Medal Order</i> was amended effective March 1, 2001 (SI/2001-40) to extend eligibility for the medal to volunteer members of specific wartime overseas-service civilian groups, complementing amendments recently passed by Parliament (S.C. 2000, c. 34); and to reflect recently enacted amendments relating to merchant navy personnel (S.C. 1999, c. 10).</p> <p>Amendments to the <i>Veterans Allowance Regulations</i> were forwarded for statutory examination to Justice Canada in October 2000. They notably establish a new definition for "blindness" required further to the repeal of the <i>Blind Persons Act</i>, facilitate the recovery of overpayments and harmonize the accounting period for temporary absences from Canada.</p>

(\*) Note: The initiatives and the planned results are identified in the *Veterans Affairs' Report on Plans and Priorities*.



## **1.0 Financial Performance Overview**

### **Veterans Affairs Canada**

Total spending authority for the Veterans Affairs Program in 2000-01 was \$2,129.3 million, or \$134.2 million higher than the planned spending reported in the 2000-01 Report on Plans and Priorities. The increased authority was obtained through Governor General Special Warrants, Supplementary Estimates and access to the Treasury Board Votes 10 and 15 for centrally funded programs and is comprised mainly of the following items:

- ▶ additional net funding of \$51.3 million for Disability Pension payments and Contributions under the Veterans Independence Program;
- ▶ an operating budget increase of \$21.5 million for completion of the Benefits Redesign Project and other IT related projects;
- ▶ additional funding of \$20.0 million for one-time payments to Merchant Navy Veterans;
- ▶ additional funding of \$19.7 million for the purchase of services under the Other Health Purchased Services program;
- ▶ additional funding of \$7.5 million as compensation for signed collective bargaining agreements and pay equity settlements;
- ▶ an operating budget carry forward from 1999-2000 of \$4.5 million; and
- ▶ other spending authority increases totalling \$9.7 million, including adjustments to statutory authorities.

Actual expenditures for 2000-01 in the Veterans Affairs Program were \$30.6 million less than the total authorized funding, for a lapse of 1.5 per cent of the total authorized. Of this amount, \$18.4 million consisted of lapses spread across various Grants and Contributions, and there was a lapse of \$7.4 million in the Other Health Purchased Services allotment. The remaining \$4.8 million lapse related to various projects under the Department's operating budget.

### **Veterans Review and Appeal Board**

Total spending authority for the Veterans Review and Appeal Board in 2000-01 was \$10.3 million, or \$0.6 million higher than the planned spending reported in the 2000-01 Report on Plans and Priorities. The increased authority was obtained through Governor General Special Warrants and Supplementary Estimates, and related to a carry forward from 1999-2000, funding to compensate for signed collective bargaining agreements, and the bonus on the transfer of funds from salaries to other operating.

## 2.0 Financial Summary Tables

Table		Page
1	Summary of Voted Appropriations	69
2	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	70
3	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	71
4	Resource Requirements by Organization and Business Line	72
5	Non-respendable Revenues	73
6	Statutory Payments	73
7	Transfer Payments	74
8	Status Summary of Major Crown Projects	75
9	Loans, Investments and Advances	77
10	Contingent Liabilities	77

## Financial Summary Tables

**Table 1 Summary of Voted Appropriations for 2000-01**

**Financial Requirements by Authority  
(\$ millions)**

		<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
<b>Veterans Affairs Program</b>				
1	Operating Expenditures	535.8	615.1	<b>602.9</b>
5	Grants and Contributions	1,429.6	1,480.9	<b>1,462.5</b>
(S)	Minister of Veterans Affairs - Salary and motor car allowance	--	--	--
(S)	Re-Establishment Credits under Section 8 and Repayments under Section 15 of the <i>War Service Grants Act</i> of compensating adjustments made in accordance with the terms of the <i>Veterans Land Act</i>	--	--	--
(S)	Returned Soldiers Insurance Actuarial Liability Adjustment	--	--	--
(S)	Veterans Insurance Actuarial Liability Adjustment	0.2	0.1	<b>0.1</b>
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	--	0.1	<b>0.1</b>
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	--	--	--
(S)	Contributions to employee benefit plans	29.4	32.9	<b>32.9</b>
<b>Total Program</b>		<b>1,995.1</b>	<b>2,129.3</b>	<b>2,098.6</b>
<b>Veterans Review and Appeal Board Program</b>				
10	Program expenditures	8.2	8.7	<b>8.4</b>
(S)	Contributions to employee benefit plans	1.5	1.6	<b>1.6</b>
<b>Total Program</b>		<b>9.7</b>	<b>10.3</b>	<b>10.0</b>
<b>Total Portfolio</b>		<b>2,004.8</b>	<b>2,139.6</b>	<b>2,108.6</b>

Note: 1. Operating includes minor capital and other health purchased services  
 2. Total Authorities are main estimates plus supplementary estimate plus other authorities.  
 3. Due to rounding, figures may not add to totals shown.



**Table 2 Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

**Portfolio Planned versus Actual Spending by Business Line  
(\$ millions)**

Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants and Contributions	Total Gross Expend- itures	Less: Respendable Revenues <sup>*</sup>	Total Net Expenditures
Benefits and Services	2,848	523.8	4.0	1,429.8	1,957.6	--	1,957.6
(Total authorities)	2,848	556.2	4.0	1,481.1	2,041.3	--	2,041.3
(Actuals)	2,637	548.3	4.0	1,462.6	2,014.9	--	2,014.9
Corporate Administration	462	37.5	--	--	37.5	--	37.5
(Total authorities)	462	88.0	--	--	88.0	--	88.0
(Actuals)	575	83.7	--	--	83.7	--	83.7
Veterans Review and Appeal Board	123	9.7	--	--	9.7	--	9.7
(Total authorities)	123	10.3	--	--	10.3	--	10.3
(Actuals)	105	10.0	--	--	10.0	--	10.0
Total Portfolio	3,433	571.0	4.0	1,429.8	2,004.8	--	2,004.8
(Total authorities)	3,433	654.5	4.0	1,481.1	2,139.6	--	2,139.6
(Actuals)	3,317	642.0	4.0	1,462.6	2,108.6	--	2,108.6
<b>Other Revenues and Expenditures</b>							
Non-respendable revenues <sup>**</sup>							(33.8)
(Total authorities)							(33.8)
(Actuals)							(33.7)
<b>Cost of services provided by other departments</b>							
							22.1
(Total authorities)							22.1
(Actuals)							23.4
<b>Net Cost of Program</b>							
							1,993.1
(Total authorities)							2,127.9
(Actuals)							2,098.3

\* These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote"

\*\* These revenues were formerly called "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)"

Note: 1. Operating includes minor capital, other health purchase services, and the following statutory items: Contributions to employee benefit plans, Minister of Veterans Affairs - Salary and motorcar allowance, Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets, and Refunds of amounts credited to revenues in previous years.

2. Grants and Contributions include both Voted and Statutory Items.

3. Due to rounding, figures may not add to totals shown.

4. Actual and Total Authorities for Corporate Administration include the amounts for Information Technology Projects and Merchant Navy Payments.

**Table 3      Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

**Historical Comparison of Portfolio Planned versus Actual Spending by Business Line  
(\$ millions)**

Business Lines	2000-01				
	Actual 1998-99	Actual 1999-00	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Benefits and Services	1,915.6	1,950.1	1,957.6	2,041.3	<b>2,014.9</b>
Corporate Administration	72.7	117.1	37.5*	88.0*	<b>83.7</b>
Veterans Review and Appeal Board	8.5	9.4	9.7	10.3	<b>10.0</b>
<b>Total Portfolio</b>	<b>1,996.8</b>	<b>2,076.6</b>	<b>2,004.8</b>	<b>2,139.6</b>	<b>2,108.6</b>

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.  
Actual and Total Authorities for Corporate Administration in 2000-01 include amounts for Information Technology Projects and Merchant Navy Payments.

**Table 4 Resource Requirements by Organization and Business Line**

**Comparison of 2000-01 (RPP) Planned Spending and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line (\$ millions)**

Organization	Program / Business Lines				
	Veterans Affairs Program			Veterans Review and Appeal Board Program	
	Benefits and Services Business Line	Corporate Administration Business Line	Total Veterans Affairs Program	Veterans Review and Appeal Board Business Line	Total Portfolio
<b>Veterans Services Branch</b>	1,910.1	--	1,910.1	--	1,910.1
(Total authorities)	1,985.3	--	1,985.3	--	1,985.3
(Actuals)	<b>1,967.0</b>	--	<b>1,967.0</b>	--	<b>1,967.0</b>
<b>Corporate Services Branch</b>	1.1	32.4	33.5	--	33.5
(Total authorities)	1.1	82.2	83.3	--	83.3
(Actuals)	<b>1.1</b>	<b>78.5</b>	<b>79.6</b>	--	<b>79.6</b>
<b>Commemoration, Public Relations and Bureau of Pensions Advocates Branch</b>	37.9	--	37.9	--	37.9
(Total authorities)	44.7	--	44.7	--	44.7
(Actuals)	<b>37.1</b>	--	<b>37.1</b>	--	<b>37.1</b>
<b>Benefits Redesign Project</b>	8.5	--	8.5	--	8.5
(Total authorities)	10.2	--	10.2	--	10.2
(Actuals)	<b>9.7</b>	--	<b>9.7</b>	--	<b>9.7</b>
<b>Portfolio Executive Services</b>	--	1.6	1.6	--	1.6
(Total authorities)	--	1.9	1.9	--	1.9
(Actuals)	--	<b>1.6</b>	<b>1.6</b>	--	<b>1.6</b>
<b>Audit and Evaluation</b>	--	2.1	2.1	--	2.1
(Total authorities)	--	2.1	2.1	--	2.1
(Actuals)	--	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	--	<b>2.0</b>
<b>Corporate Planning</b>	--	1.4	1.4	--	1.4
(Total authorities)	--	1.7	1.7	--	1.7
(Actuals)	--	<b>1.6</b>	<b>1.6</b>	--	<b>1.6</b>
<b>Veterans Review and Appeal Board</b>	--	--	--	9.7	9.7
(Total authorities)	--	--	--	10.3	10.3
(Total actuals)	--	--	--	<b>10.0</b>	<b>10.0</b>
<b>Total Portfolio</b>	1,957.6	37.5	1,995.1	9.7	2,004.8
(Total authorities)	2,041.3	87.9	2,129.2	10.3	2,139.5
(Total actuals)	2,014.9	83.7	2,098.6	10.0	2,108.6
<b>Percentage of Total</b>	<b>95.5%</b>	<b>4.0%</b>	<b>99.5%</b>	<b>0.5%</b>	<b>100.0%</b>

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

**Table 5     Non-respendable Revenues \***

**Non-Respendable Revenues by Business Line  
(\$ millions)**

Business Lines	Actual 1998-99	Actual 1999-00	2000-01		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Benefits and Services	37.2	32.3	32.6	32.6	<b>32.5</b>
Corporate Administration	1.6	1.2	1.2	1.2	<b>1.2</b>
Veterans Review and Appeal Board	--	--	--	--	--
<b>Subtotal</b>	38.8	33.5	33.8	33.8	<b>33.7</b>
Unplanned	--	--	--	--	--
<b>Total Non-Respendable Revenues</b>	<b>38.8</b>	<b>33.5</b>	<b>33.8</b>	<b>33.8</b>	<b>33.7</b>

\* Formerly "Revenues Credited to the General Government Revenues"

**Table 6     Statutory Payments**

**Statutory Payments by Business Line  
(\$ millions)**

Business Lines	Actual 1998-99	Actual 1999-00	2000-01		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Benefits and Services	0.3	0.3	0.2	0.2	<b>0.2</b>
Corporate Administration	--	--	--	--	--
<b>Total Statutory Payments</b>	<b>0.3</b>	<b>0.3</b>	<b>0.2</b>	<b>0.2</b>	<b>0.2</b>

**Table 7      Transfer Payments****Transfer Payments by Business Line  
(\$ millions)**

Business Lines	2000-01				
	Actual 1998-99	Actual 1999-00	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Grants					
Benefits and Services	1,219.1	1,244.3	1,265.1	1,311.6	1,299.9
Corporate Administration	--	--	--	--	--
Total Grants	1,219.1	1,244.3	1,265.1	1,311.6	1,299.9
Contributions					
Benefits and Services	158.0	157.7	164.7	169.5	162.7
Total Contributions	158.0	157.7	164.7	169.5	162.7
Total Transfer Payments	1,377.2	1,402.0	1,429.8	1,481.1	1,462.6

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.



**Table 8      Status Summary of Major Crown Projects**

<b>Benefits Redesign Project</b>	
<b>1. Overview</b>	
<p>The Benefits Redesign Project developed and implemented a new, integrated Client Service Delivery Network to support the delivery of benefits and services associated with the Disability Pensions, Economic Support and Health Care program areas of the Department. The CSDN was introduced in stages, or releases. Implementation began with the first release in February 1999, with full implementation completed in March 2001.</p> <p>The CSDN, the technological solution for the delivery of VAC benefits and services, will result in faster, high quality decisions that are consistent and standardized; faster and more accurate payment and case processing; and, more comprehensive services to clients.</p>	
<b>2. Lead and Participating Departments</b>	
Sponsoring Department:	Veterans Affairs Canada
Contracting Authority:	Public Works and Government Services Canada
Participating Departments:	Treasury Board Secretariat
	Public Works and Government Services Canada
	Senior Project Advisory Committee (consisting of all departments that could be impacted by the project)
<b>3. Prime Contractor and Major Sub-Contractor and Addresses</b>	
EDS	45 O'Connor Street, Suite 5000, Ottawa, Ontario K2P 1A4
AGRA Monenco	1145 Hunt Club Road, Suite 600, Ottawa, Ontario K1V 0Y3
<b>4. Major Milestones</b>	
Project Commencement	April 1993
Initiation (Concept) Phase	August 1993
Preliminary Project Approval - Definition Phase	February 1995
Effective Project Approval	
- Implementation Phase	October 1997
- Gate 1 Certification	November 1998
- Release 1	February 1999
- Gate 2 Certification	November 1999
- Release 2	March 2001
- Project Close-out	June 2001

## Benefits Redesign Project

### 5. Progress Report and Explanation of Variances

The BRP has been underway since 1993 and, on October 30, 1997, the Department received Treasury Board approval to complete the project at a total estimated cost of \$95.2 million. Funding was shared between the Department and Treasury Board. Treasury Board's contribution was an interest-bearing loan of \$60 million.

In accordance with Treasury Board's Major Crown Project Policy and the *Enhanced Framework for the Management of Information Technology Projects*, gates have been established by Treasury Board. Funding was released in stages when the requirements of a gate were met.

The requirements for the first and second project gates were met in November 1998 and November 1999 respectively, at which time Treasury Board released the frozen allotments of funds required to proceed to the subsequent project gate.

On February 15, 1999, CSDN Release 1 became the official "system of record" for the delivery of War Veterans Allowance and for determining the eligibility of Canada Service Veterans for health care programs and services. WVA monthly payments are now being processing using the CSDN. WVA legacy systems have been deactivated.

On March 19, 2001, Release 2 of the CSDN was implemented to support the delivery of the Disability Pensions Program.

Delays in the project schedule have impacted the implementation dates for the releases, but have only marginally increased the overall estimated cost of the project to \$98.3 million. This represents an increase of \$3.1 million from the original estimate developed in 1997.

### 6. Industrial Benefits

To ensure that businesses had an opportunity to use the Benefits Redesign Project to develop their competitive positions and enhance their abilities to undertake similar projects elsewhere, the contract with EDS included industrial regional benefits objectives which were evaluated as the project progressed.

**Table 9      Loans, Investments and Advances**

**Loans, Investments and Advances**  
**(\$ millions)**

<b>Business Line</b>	<b>Actuals</b>		
	<b>1998-99</b>	<b>1999-00</b>	<b>2000-01</b>
<b>Corporate Administration - Property Contracts (Active Agreements of Sale - Veterans and Clients)</b>			
Number of Accounts	1,089	558	32
Outstanding Balance	2.4	1.3	0.7
Amounts due on Instalments plus Arrears *	1.4	--	--
Amounts collected	1.3	1.1	0.7
Percentage collected *	93.2%	--	--

\* Information not available for 1999-00.

**Table 10      Contingent Liabilities**

**Contingent Liabilities**  
**(\$ millions)**

<b>List of Contingent Liabilities</b>	<b>Amount of Contingent Liability</b>		
	<b>March 31, 1999</b>	<b>March 31, 2000</b>	<b>Current as of March 31, 2001</b>
<b>Claims and Pending Threatened Litigation</b>			
Litigations	600	480	500
Non-litigations	--	--	--
<b>Total</b>	<b>600</b>	<b>480</b>	<b>500</b>

Veterans Affairs Legislation is presently the subject of litigation in a number of cases. The issues involved are major and decisions in favour of the plaintiffs would have significant financial consequence for the Government.





## Other Information

### 1.0 Contact List

This document is coordinated by Corporate Planning Division on behalf of the Portfolio.

Your comments and suggestions for improving the information contained in this publication would be appreciated. We invite you to forward your comments to the:

Communications Division  
Veterans Affairs Canada  
P.O. Box 7700 (I.B. 012)  
Charlottetown, PE C1A 8M9

For information on this document, as well the Report on Plans and Priorities, please contact:

Director General  
Corporate Planning Division  
Veterans Affairs Canada  
P.O. Box 7700 (I.B. 046)  
Charlottetown, PE C1A 8M9

Telephone: (902)566-8150  
Facsimile: (902)368-0437  
E-mail Address: [plan@vac-acc.qc.ca](mailto:plan@vac-acc.qc.ca)

### Internet Access

Additional information on the Portfolio may be accessed at Veterans Affairs' award-winning, multi-media website at: <http://www.vac-acc.qc.ca>.

Information about Veterans Review and Appeal Board can be found at <http://www.vrab-tacra@qc.ca>.

Information about the graves and memorials of more than 116,000 Canadians and Newfoundlanders who served valiantly and gave their lives for their country, can be found at: <http://www.virtualmemorial.qc.ca>. This site also contains digital images of photographs and personal memorabilia about individual Canadians.



## **Department of Veterans Affairs Regional Offices**

Atlantic Regional Office  
Veterans Affairs Canada  
Belmont House, 3rd Floor  
33 Alderney Drive  
Dartmouth, NS B2Y 2N4  
Toll Free 1-800-565-1528  
Toll Free for Hearing Impaired  
1-800-757-6308

Atlantic Sub-Regional Office  
Veterans Affairs Canada  
Cabot Place  
10 Barters Hill  
P.O. Box 5068  
St. John's, NF A1C 5V4

Quebec Regional Office  
Veterans Affairs Canada  
4545 Queen Mary Road  
Montreal, PQ H3W 1W4  
Toll Free 1-800-361-7705

Ontario Regional Office  
Veterans Affairs Canada  
145 Government Road West  
Bag Service 4000  
Kirkland Lake, ON P2N 3P4  
Toll Free 1-800-387-0930

Prairie Regional Office  
Veterans Affairs Canada  
610-234 Donald Street  
P.O. Box 6050  
Winnipeg, MB R3C 4G5  
Toll Free 1-800-665-8717

Pacific Regional Office  
Veterans Affairs Canada  
900-605 Robson Street  
P.O. Box 5600  
Vancouver, BC V6B 5J3  
Toll Free 1-800-647-1822

## **Veterans Review and Appeal Board Office**

Veterans Review and Appeal Board  
P.O. Box 9900  
Charlottetown, PE C1A 8V7

## 2.0 Legislation Administered and Associated Regulations

### The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:

<i>Children of Deceased Veterans Education Assistance Act</i>	R.S.C. 1985, c. C-28, as amended
<i>Civilian War-related Benefits Act</i>	R.S.C. 1985, c. C-31, as amended
<i>Department of Veterans Affairs Act</i>	R.S.C. 1985, c. V-1, as amended
<i>Pension Act</i>	R.S.C. 1985, c. P-6, as amended
<i>Returned Soldiers' Insurance Act, The</i>	S.C. 1920, c. 54, as amended
<i>Soldier Settlement Act</i>	R.S.C. 1927, c. 188, as amended
<i>Special Operators War Service Benefits Act</i>	R.S.C. 1952, c. 256, as amended
<i>Supervisors War Service Benefits Act</i>	R.S.C. 1952, c. 258, as amended
<i>Veterans Benefit Act</i>	R.S.C. 1970, c. V-2, as amended
<i>Veterans Insurance Act</i>	R.S.C. 1970, c. V-3, as amended
<i>Veterans' Land Act</i>	R.S.C. 1970, c. V-4, as amended
<i>Veterans Review and Appeal Board Act</i>	S.C. 1994-95, c. 17, 18, as amended
<i>War Service Grants Act</i>	R.S.C. 1970, c. W-4, as amended
<i>War Veterans Allowance Act</i>	R.S.C. 1985, c. W-3, as amended
<i>Women's Royal Naval Services and the South African Military Nursing Service (Benefits) Act</i>	R.S.C. 1952, c. 297, as amended

### The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:

<i>Aeronautics Act, section 9</i>	R.S.C. 1985, c. A-2, s. 9 (Minister of Transport)
<i>Halifax Relief Commission Pension Continuation Act</i>	S.C. 1974-75-76, c. 88, as amended (Minister of Finance)

*Indian (Soldier Settlement) Act*

R.S.C. 1927, c. 98, as amended (Minister of Indian Affairs and Northern Development)

*Royal Canadian Mounted Police Pension Continuation Act*, section 5

R.S.C. 1970, c. R-10, s. 5, as amended (Solicitor General)

*Royal Canadian Mounted Police Superannuation Act*, sections 32 to 34

R.S.C. 1985, c. R-11, s. 32-34, as amended (Solicitor General)

**The Minister has sole responsibility to Parliament for the following regulations and orders:**

*Assistance Fund (W.V.A. and C.W.A.) Regulations*

C.R.C. 1978, c. 1578, as amended

*Award Regulations*

SOR/96-66, as amended

*Canadian Volunteer Service Medal Order*

SI/94-62, as amended

*Charlottetown, Prince Edward Island as Head Office of the Veterans Review and Appeal Board, Order Designating*

SI/96-66

*Children of Deceased Veterans Education Assistance Regulations*

C.R.C. 1978, c. 399, as amended

*Civilian Government Employees (War) Compensation Order*

P.C. 1944-45/8848

*Deceased or Former Members Dependents Payment Order*

C.R.C. 1978, c. 1599

*Gallantry Awards Order*

SI/90-95, as amended

*Guardianship of Veterans' Property Regulations*

C.R.C. 1978, c. 1579

*Infant or Person of Unsound Mind Payment Order*

C.R.C. 1978, c. 1600

*Last Post Fund Regulations, 1995*

SOR/95-468

*Memorial Cross Order (World War I)*

C.R.C. 1978, c. 1622, as amended

*Memorial Cross Order (World War II)*

C.R.C. 1978, c. 1623, as amended

*Merchant Seamen Vocational Training Order, The*

SOR/49-533

*Pension and Allowance Adjustment Regulations*

SOR/91-620, as amended

*Pensioners Training Regulations*

C.R.C. 1978, c. 1581, as amended

<i>Prescribed Persons and Organizations Regulations</i>	SOR/96-68
<i>Returned Soldiers' Insurance Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1390
<i>Vetcraft Shops Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1582
<i>Veterans Allowance Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1602, as amended
<i>Veterans Burial Regulations, 1995</i>	SOR/95-467
<i>Veterans Health Care Regulations</i>	SOR/90-594, as amended
<i>Veterans Insurance Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1587
<i>Veterans Review and Appeal Board Regulations</i>	SOR/96-67
<i>Veterans Treatment Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1585, as amended
<i>Veterans' Land Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1594, as amended
<i>War Service Grants Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1601, as amended

**The Minister shares responsibility to Parliament for the following regulations and orders:**

<i>Flying Accidents Compensation Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 10, as amended (Minister of Transport)
<i>Special Duty Area Pension Order</i>	C.R.C. 1978, c. 350, as amended (Minister of National Defence)
<i>Special Force Superannuation Regulations</i>	C.R.C. 1978, c. 1586 (President of the Treasury Board)

### 3.0 Recognizing Our People and Their Performance

Some of the most appreciative recognition that our people receive is directly from the clients.

*"Thank you for all your support in our time of need. We will never forget how much you did for us and how far you went out of your way to help us, both during your work hours, and after you went home. Your kindness and thoughtfulness will never be forgotten especially like us in our state of not knowing what was going on and where we were headed. Again thank you for everything and may God bless you in all you do."*

#### Outstanding Achievement Award

The Outstanding Achievement Award is distinct in that it comes from the Prime Minister and accords the highest expression of recognition within the Government of Canada. This award recognizes sustained and exceptional performance of duties and accomplishments by senior public servants. Considered to be the most prestigious in the Public Service, it emphasizes the importance that the Government of Canada attaches to efficient operations in the Public Service and to the provision of quality service to Canadians.

##### **Rachel Corneille Gravel, Executive Director, Ste. Anne's Hospital**

For her caring, compassionate and visionary leadership in fostering excellence at Ste. Anne's Hospital, an example the Prime Minister of Canada deemed worthy of emulation across the Public Service, throughout Canada and around the world.

#### Deputy Minister Commendation and Chair of VRAB Commendation Awards

The Deputy Minister Commendation and Chair of VRAB Commendation recognize meritorious achievements by personnel of Veterans Affairs. The achievements, exceptional and outstanding in nature, may involve the performance of a deed or activity considered beyond the demands of normal duties, may relate to community or volunteer service, may have resulted in a benefit to the Portfolio, or may have brought credit to the Portfolio. The following people and teams are the recipients of the 2000 Deputy Minister Commendation Awards, "In recognition of your remarkable contribution to Veterans Affairs or the Veterans Review and Appeal Board".

##### **R2 Task Team (Lloyd Bryenton, Bernard Butler, Doug Clorey, Sandra Gaudet, Suzanne Lalonde, John MacAskill, Heather Parry, Derek Sullivan, and Howard Williams)**

For their tremendous contribution to the R2 Review Team which lead to the successful implementation of the CSDN.



### **Nancy McLure and Kathy Stewart**

Recognized for their exemplified excellence and commitment to their work in serving clients and supporting staff and members of the VRAB on systems issues. They also represented the Board on teams and committees working toward the implementation of the CSDN and demonstrated to others the meaning of being "team players" in all their activities.

### **Pat Atkinson, Karen Clare, Joe Cormier, Dan Fenety, Jim Mitchell, Catherine Murray-Grandjean, David Robinson and Deborah Wood-Salter**

For their outstanding team performance and exceptional contribution to the production of the VAC's 5 Year Strategic Plan.

### **Martin MacDonald**

In recognition of his outstanding leadership in the successful development and implementation of a special compensation award for Canada's Merchant Navy Veterans.

### **Suzanne Lalonde**

For her outstanding efforts to improve the quality of life for our Canadian Forces personnel and her exemplary contribution as Leader of the VAC-CF Project Team.

### **Patricia Smith**

For her outstanding contributions to the success of Veterans' Week 2000 and her unwavering kindness and compassion towards Canada's veterans.

### **Bob Atkinson**

For his remarkable contribution to Review of Veterans' Care Needs Project.

## **Veterans Affairs Employment Equity Award**

### **Harmonie Group - Ste. Anne's**

This group, representing different equity groups, was in charge of organizing a Multicultural Day. Harmonie's goal, via this original and interesting activity, was to highlight the representativeness of all the cultural groups present at the Hospital while achieving the corporate goal of promoting a good work environment.

## **Treasury Board Head of the Public Service Award**

This award recognizes employees who best exemplify the work of public servants in meeting the challenges outlined in the Clerk of the Privy Council's Annual Report to the Prime Minister of Canada. The Award consists of an inscribed trophy and is presented annually.

**Tomb of the Unknown Soldier Coordination Team (William Aikman, Simon Coakeley, Monique Deschênes, Lorraine Gailey, Bob Gardham, Mireille Labelle, Sandra Lavigne, Teresa MacLean, Richard Massicotte, Jacques Morel, Larry Murray, Kevin Mycroft, J. André Smith, Janice Summerby, and Diane Turmaine)**

The award was presented to the entire Tomb of the Unknown Soldier Implementation Team, in recognition of their outstanding efforts in the area of service delivery.

As a Royal Canadian Legion Millennium project, the Tomb of the Unknown Soldier represented an extraordinary strategic partnership forged across government departments and with outside organizations. The complicated logistical aspects of the project required the team to coordinate all of the ceremonial and diplomatic requirements in both France and Canada.

## **Technology in Government Distinction Awards 2000**

### **Benefits Redesign Project**

At the Technology in Government Distinction Awards 2000, the 8th Annual Celebration of Excellence in the Management of Information Technology in the Public Sector, the Benefits Redesign Project was awarded a very prestigious Gold medal for implementing a large IT project in the category of "Serving Canadians Better Through IM / IT Innovations".

They were honoured for successfully using information technology to improve the way Government does business, and specifically to enhance our service to our very special group of clients. The BRP staff across the Department contributed to the design, development and implementation of BRP over the past several years.

## **Veterans Affairs Award of Excellence 2000**

### **Lynn Landry - Ste. Anne's**

Recognized for always providing our clients and members of their families with exceptional health care and management services while making a contribution beyond the requirements of her position. Over the years, she has been a major advocate for clients, and her accomplishments over the years are numerous. She creates a positive work environment in partnership with her peers and employees. She is a very dedicated person, who is always available and very close to the clients whom she visits. She always gives more than is required because of her strong belief in the mission of VAC, Ste. Anne's Hospital and the Nursing Directorate.

### **Debbie Thomas - VRAB Head Office**

Recognized for her significant contribution to Veterans Affairs through the launching of *"My Grandmother's Wartime Diary"*. Through her drive, dedication and determination, as well as countless hours of reviewing and editing stories, she worked towards the eventual publication of the stories received from staff and their

families across Canada. She is also being recognized for her constant efforts to improve turn around times and achieve excellence in the quality of the VRAB's decisions; her caring gestures to the staff of her unit; and her keen sense of humour which makes "coming to work a joy" despite the heavy workload confronting her unit.

#### **Aimée Chatelaine and Shelley Fiset - Ontario Region**

Nominated for their work in creating the book "*2000 Memories - Jason and the Memory Box*". The book was dedicated to all the men and women who served our country in Canada and overseas and to the families who stayed behind, it was also promoted in primary schools and libraries throughout the province.

#### **Sharel Duplessis, Penny MacLaughlin and Sean Rigter - Pacific Region**

Nominated for their demonstrated innovation and leadership in designing a meaningful and credible program, that enhances the principles of the Departmental mandate and is tailored to the interests of the British Columbia veterans and their families. The Team has gone far beyond the requirements of their positions. They focused upon a vision of what could be possible and made it happen internally in the Department as well as externally.

## 4.0 Websites

Veterans Affairs	
VAC Home Page	<a href="http://www.vac-acc.gc.ca/">http://www.vac-acc.gc.ca/</a>
VA 2001-02 Estimates Part III Report on Plans and Priorities	<a href="http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=Department/reports">http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=Department/reports</a>
VA Performance Report for the Period Ending March 31, 2000	
VA Sustainable Development Strategy	
VRAB Home Page	<a href="http://www.vrab-tacra.gc.ca">http://www.vrab-tacra.gc.ca</a>
Treasury Board Secretariat	
Government on Line	<a href="http://www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp">http://www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp</a>
Universal Classification System	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/ucs-ngc/english/home.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/ucs-ngc/english/home.html</a>
Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/siglist_e.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/siglist_e.html</a>
Treasury Board Secretariat Reports	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/repproj_e.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/repproj_e.html</a>
Financial Information Strategy	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/fin/fis-sif/">http://www.tbs-sct.gc.ca/fin/fis-sif/</a>
Service Improvement Initiative	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/sii-ias/home_e.shtml">http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/sii-ias/home_e.shtml</a>
Other Links	
Social Union Framework	<a href="http://www.socialunion.gc.ca/menu_e.html">http://www.socialunion.gc.ca/menu_e.html</a>
Speech from the Throne to Open the First Session of the 37th Parliament of Canada, January 30, 2001	<a href="http://www.sft-ddt.gc.ca/">http://www.sft-ddt.gc.ca/</a>
Seniors Canada On-Line	<a href="http://www.seniors.gc.ca">http://www.seniors.gc.ca</a>

# 5.0 Acronyms Used

BPA	Bureau of Pensions Advocates
BRP	Benefits Redesign Project
CAP	Community Access Program
CCSA	Client Centred Service Approach
CF	Canadian Forces
CSDN	Client Service Delivery Network
DND	Department of National Defence
FTE	Full Time Equivalent
HCCI	Health Care Coordination Initiative
IM/IT	Information Management / Information Technology
ISSV	Integrated Services for Seniors and Veterans
KEP	Knowledge Economy Partnership
MNVs	Merchant Navy Veterans
NRT	National Round Table
PAB	Priority Access Bed
PTSD	Post Traumatic Stress Disorder
RCL	Royal Canadian Legion
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
RPP	Report on Plans and Priorities
VA	Veterans Affairs
VAC	Veterans Affairs Canada
VAC-CF	Veterans Affairs Canada - Canadian Forces
VIP	Veterans Independence Program
VRAB	Veterans Review and Appeal Board
WVA	War Veterans Allowance





5.0 Acronymes utilisés

AAC	Allocation d'ancien combattant
AC	Anciens Combattants
ACC	Anciens Combattants Canada
ACC-FC	Anciens Combattants Canada – Forces canadiennes
ACMM	Anciens combattants de la marine marchande
ASAC	Approche pour un service axé sur le client
BSJP	Bureau de services juridiques des pensions
ETP	Équivalent temps plein
FC	Forces canadiennes
GI/TI	Gestion de l'information / Technologie de l'information
GRC	Gendarmerie royale du Canada
ICSS	Initiative de coordination des soins de santé
ISPAAC	Intégration des services aux personnes âgées et aux anciens combattants
LAP	Lit d'accès prioritaire
LRC	Légion royale canadienne
MDN	Ministère de la Défense nationale
PAAC	Programme pour l'autonomie des anciens combattants
PAC	Programme d'accès aux collectivités
PEEGF	Programme d'emploi pour étudiants du gouvernement fédéral
PES	Partenariat dans l'économie du savoir
PRP	Projet de remaniement des prestations
RPSC	Réseau de prestation des services aux clients
SSPT	Syndrome de stress post-traumatique
TACRA	Tribunal des anciens combattants (révision et appel)
TRN	Table ronde nationale

Anciens Combattants Canada	
Page d'accueil d'ACC	<a href="http://www.vac-acc.gc.ca/">http://www.vac-acc.gc.ca/</a>
Budget des dépenses d'AC 2001-2002, Partie II Rapport sur les plans et priorités	<a href="http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/su_b.cfm?source=Departement/reports">http://www.vac-acc.gc.ca/general/f/su_b.cfm?source=Departement/reports</a>
Rapport de rendement d'AC pour la période se terminant le 31 mars 2000	
Stratégie de développement durable d'AC	
Page d'accueil du TACRA	<a href="http://www.vrab-tacra.gc.ca">http://www.vrab-tacra.gc.ca</a>
Secrétariat du Conseil du Trésor	
Gouvernement en direct	<a href="http://www.ged-gol.gc.ca/index_f.asp">http://www.ged-gol.gc.ca/index_f.asp</a>
Norme générale de classification	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/ucs-ngc/franc_a/s/accueil.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/ucs-ngc/franc_a/s/accueil.html</a>
Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/siglis_t_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/siglis_t_f.html</a>
Rapport du Secrétaire du Conseil du Trésor	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/rep/sproj_f.ht">http://www.tbs-sct.gc.ca/rep/sproj_f.ht</a>
Stratégie d'information financière	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/fin/fis-sif/">http://www.tbs-sct.gc.ca/fin/fis-sif/</a>
Initiative d'amélioration du service	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/si-ias/home_f.shtml">http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/si-ias/home_f.shtml</a>
Autres liens	
Entente cadre sur l'Union sociale	<a href="http://www.socialunion.gc.ca/menu_f.html">http://www.socialunion.gc.ca/menu_f.html</a>
Discours du Trône ouvrant la première session de la trente-septième Législature, le 31 janvier 2001	<a href="http://www.sft-ddt.gc.ca/">http://www.sft-ddt.gc.ca/</a>
Info-aînés Canada	<a href="http://www.seniors.gc.ca">http://www.seniors.gc.ca</a>

## Prix d'excellence d'Anciens Combattants Canada 2000

Lynn Landry – Hôpital Sainte-Anne

Reconnue pour les soins de santé et les services de gestion exceptionnels qu'elle a toujours fournis aux clients et aux membres de leur famille, sa contribution dépassant les exigences de son poste. Elle a toujours pris la défense des clients et ses réalisations au fil des ans sont nombreuses. Elle crée un milieu de travail positif en partenariat avec ses pairs et les autres employés. Cette personne très dévouée est toujours disponible et très proche des clients à qui elle rend visite. Ferme ment con vaincue de la mission d'ACC, de l'Hôpital Sainte-Anne et de la Direction des soins infirmiers, elle en fait toujours plus que ce qu'on lui demande.

Debbie Thomas – Administration centrale du TACRA

Reconnue pour l'importante contribution apportée à Anciens Combattants relativement au *Journal de guerre de ma grand-mère*. On devra à son dynamisme, à son engagement, à sa détermination ainsi qu'aux innombrables heures passées à réviser et à corriger les textes la publication éventuelle des récits envoyés par les employés et leur famille, de partout au Canada. On a également voulu saluer les efforts constants qu'elle déploie pour améliorer les délais de traitement des décisions du TACRA et pour atteindre l'excellence à ce niveau, sa sollicitude à l'endroit du personnel de son unité, ainsi que son sens de l'humour qui fait que le personnel a du plaisir à venir travailler, malgré la lourde charge de travail.

Aimée Chataine et Shelley Fiset – Région de l'Ontario

Nommées pour le travail qu'elles ont accompli à l'égard du livre *2000 Souvenirs – Jason et la boîte de souvenirs*. Cet ouvrage est dédié à tous les hommes et à toutes les femmes qui ont servi leur patrie au Canada et à l'étranger ainsi qu'aux familles restées au pays. On en a fait la promotion dans les écoles primaires et dans les bibliothèques dans toute la province.

Sharel Duplessis, Penny MacLaughlin et Sean Rigter – Région du Pacifique

Nommés pour l'innovation et le leadership dont ils ont fait preuve lors de la conception d'un programme valable et crédible qui met en évidence les principes associés au mandat du Ministère et qui est adapté aux intérêts des anciens combattants de la Colombie-Britannique et de leur famille. Les membres de l'équipe ont oeuvré bien au-delà des exigences de leurs postes. Ils ont envisagé ce qu'il serait possible de réaliser et ils ont concrétisé leur vision à l'intérieur comme à l'extérieur du Ministère.

activité intéressante et originale, était de mettre en relief la diversité des groupes culturels présents à l'hôpital, tout en atteignant l'objectif de l'établissement, qui est de promouvoir un milieu de travail agréable.

## **Prix du chef de la fonction publique (décerné par le Conseil du Trésor)**

Cette récompense rend hommage aux employés qui témoignent le mieux des efforts des fonctionnaires pour relever les défis mentionnés dans le Rapport annuel du greffier du Conseil privé au premier ministre du Canada. Ce trophée, gravé au nom du récipiendaire, est remis chaque année.

**Équipe de coordination du Projet de la Tombe du Soldat inconnu (William Aikman, Simon Coakley, Moniques Deschênes, Lorraine Gailey, Bob Gardham, Mireille Labelle, Sandra Lavigne, Teresa Maclean, Richard Massicotte, Jacques Morel, Larry Murray, Kevin Mycroft, J. André Smith, Janice Summerby et Diane Turmaine)**

La récompense a été décernée à toute l'équipe de mise en oeuvre du projet en reconnaissance de ses efforts exceptionnels dans le domaine de la prestation de services.

Le projet de la Tombe du Soldat inconnu, qui constituait le projet de la LRC pour l'an 2000, a été réalisé grâce à un partenariat stratégique extraordinaire établi entre plusieurs ministères fédéraux et organismes de l'extérieur. Le projet comportait une logistique complexe et l'équipe a dû coordonner, en France et au Canada, toutes les questions diplomatiques et du cérémonial.

## **Prix de distinction de technologie dans la fonction publique, édition 2000**

### **Projet de remaniement des prestations**

Lors de la 8<sup>e</sup> Célébration annuelle de l'excellence dans la gestion de l'information et de technologie dans la fonction publique, une médaille d'or a été décernée au PRP pour la mise en oeuvre d'un projet de TI de grande envergure dans la catégorie « mieux servir les Canadiens grâce aux innovations en GI et TI ».

Les responsables du projet ont été honorés pour avoir utilisé avec succès la technologie de l'information afin d'améliorer la façon de faire du gouvernement et, plus précisément, d'offrir un service plus efficace à nos clients très particuliers. Le personnel affecté au PRP dans tout le Ministère a contribué à la conception, à l'élaboration et à la mise en oeuvre du projet au cours des dernières années.



Ces personnes, qui représentent différents groupes minoritaires, étaient chargées d'organiser une Journée multiculturelle. Le but du groupe, en mettant sur pied cette

Groupe Harmonie - Hôpital Sainte-Anne

Prix d'équité en emploi d'Anciens Combattants Canada

Pour sa contribution remarquable au Projet d'examen des besoins en soins de santé des anciens combattants.

Bob Atkinson

Pour sa contribution exceptionnelle au succès de la Semaine des anciens combattants 2000 et pour sa sollicitude et sa compassion inébranlables à l'égard des anciens combattants canadiens.

Patricia Smith

Pour les efforts exceptionnels qu'elle a déployés dans le but d'améliorer la qualité de vie du personnel des FC et pour sa contribution exemplaire à titre de chef de l'équipe du Projet ACC-FC.

Suzanne Lalonde

En reconnaissance du leadership remarquable dont il a fait preuve lors de la conception et de l'institution d'une récompense spéciale pour les anciens combattants de la marine marchande.

Martin MacDonald

Pour le remarquable travail d'équipe et l'exceptionnelle contribution apportée à la production du Plan stratégique quinquennal d'ACC.

Pat Atkinson, Karen Clare, Joe Cormier, Dan Fenety, Jim Mitchell, Catherine Murray-Grandjean, David Robinson et Deborah Wood-Salter

On a voulu souligner l'excellence de leur travail et leur engagement pour ce qui est de servir les clients et de soutenir les membres et le personnel du TACRA sur les questions liées aux systèmes. Ces deux employées ont également représenté le Tribunal au sein d'équipes et de comités oeuvrant à la mise en oeuvre du RPSC et ont été, dans toutes leurs activités, des parangons du travail en équipe.

Nancy McLure et Kathy Stewart

Pour la contribution remarquable apportée à l'équipe d'examen de la V2, qui a permis de mettre en oeuvre avec succès le RPSC.

Équipe spéciale de la V2 (Lloyd Bryenton, Bernard Butler, Doug Clorey, Sandra Gaudet, Suzanne Lalonde, John MacAskill, Heather Parry, Derek Sullivan, et Howard Williams)

### 3.0 Reconnaissance du mérite de nos employés et de leur rendement

Les plus vibrants témoignages de reconnaissance à l'endroit de nos employés viennent, dans bien des cas, des clients.

*« Merci du soutien que vous nous avez apporté au moment où nous en avions besoin. Nous n'oublierons jamais ce que vous avez fait pour nous et tous vos efforts pour nous aider aussi bien pendant qu'après les heures de travail. Nous nous souviendrons toujours de votre gentillesse et de votre sollicitude, surtout qu'à cette époque, nous ne savions pas trop ce qui se passait et vers où nous allions. Merci encore pour tout et puisse Dieu vous venir en aide dans tout ce que vous entreprendrez. »*

#### Prix pour services insignes

Le Prix pour services insignes se distingue des autres prix parce qu'il est accordé par le Premier ministre et constitue la plus haute expression de reconnaissance que le gouvernement du Canada confère à ses employés. Ce prix reconnaît l'exercice soutenu et exceptionnel des fonctions, ainsi que les réalisations des hauts fonctionnaires. Considéré comme la distinction la plus prestigieuse dans la fonction publique, ce prix souligne l'importance que le gouvernement du Canada accorde à l'exécution efficiente des activités de la fonction publique et à la qualité des services offerts au public canadien.

#### Rachel Cornelle Gravel, directrice générale, Hôpital Sainte-Anne

Pour le leadership prévenant, humain et visionnaire qu'elle met au service de l'excellence à l'Hôpital Sainte-Anne, un exemple que le Premier ministre du Canada juge digne d'émulation dans la fonction publique, au Canada et dans le monde entier.

#### Mentions élogieuses du sous-ministre et du président du TACRA

Cette distinction du sous-ministre et du président du TACRA a pour but de saluer les réalisations exceptionnelles du personnel d'Anciens Combattants. Elle est remise pour avoir mené à bien une activité ou une entreprise qui dépassait les exigences des fonctions habituelles, pour une réalisation liée au service communautaire ou bénévoles ou encore pour un succès qui profite au Portefeuille ou qui ajoute à son prestige. Les personnes et les équipes mentionnées ci-après ont obtenu une mention élogieuse du sous-ministre pour l'année 2000, distinctions qui leur ont été remises « en reconnaissance de la contribution remarquable apportée à Anciens Combattants Canada et au TACRA. »

**Le Ministre partage la responsabilité de l'application des règlements, décrets et ordonnances suivants devant le Parlement :**

<i>Décret sur la pension dans les zones de service spécial</i>	C.R.C. 1978, ch. 350, modifié (ministre de la Défense nationale)
<i>Règlement sur l'indemnisation en cas d'accident d'aviation</i>	C.R.C. 1978, ch. 10, modifié (ministre des Transports)
<i>Règlement sur la pension de retraite des membres d'un contingent spécial</i>	C.R.C. 1978, ch. 1586 (président du Conseil du Trésor)

Ordonnance sur le paiement à un enfant  
ou à une personne qui n'est pas saine  
d'esprit

Règlement sur l'ajustement annuel des  
pensions et allocations

Règlement sur les allocations aux anciens  
combattants

Règlement sur l'assurance des anciens  
combattants

Règlement sur l'assurance des soldats de  
retour

Règlement sur les ateliers d'anciens  
combattants

Règlement sur les compensations

Règlement sur la corporation dite Fond du  
Souvenir de 1995

Règlement sur la curatelle des biens des  
anciens combattants

Règlement sur la désignation de personnes  
et d'organisations

Règlement sur le Fonds de secours (AAC et  
AGC)

Règlement sur la formation des pensionnés

Règlement sur les indemnités de service  
de guerre

Règlement sur l'inhumation des anciens  
combattants de 1995

Règlement sur les soins de santé pour  
anciens combattants

Règlement sur les terres destinées aux  
anciens combattants

Règlement sur le traitement des anciens  
combattants

Règlement sur le Tribunal d'appel des  
anciens combattants (révision et appel)

**Le Ministre partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :**

Loi sur l'aéronautique, article 9  
L.R.C. 1985, ch. A-2, art. 9,  
(ministre des Transports)

Loi sur la continuation des pensions de la  
Gendarmerie royale du Canada, article 5  
modifiée (Solliciteur général)

Loi sur les Indiens (Établissement des  
soldats)  
(ministre des Affaires  
indiennes et du Nord canadien)

Loi sur la pension de retraite de la  
Gendarmerie royale du Canada, articles 32  
à 34  
L.R.C. 1985, ch. R-11, art. 32-  
34, modifiée (Solliciteur  
général)

Loi sur la prise en charge des prestations  
de la Commission de secours d'Halifax  
S.C. 1974-75-76, ch. 88,  
modifiée (ministre des  
Finances)

**Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des règlements, décrets et ordonnances suivants devant le Parlement :**

Décret sur la Croix du Souvenir (Première  
Guerre mondiale)  
C.R.C. 1978, ch. 1622, modifié

Décret sur la Croix du Souvenir (Seconde  
Guerre mondiale)  
C.R.C. 1978, ch. 1623, modifié

Décret concernant la formation  
professionnelle des marins marchands  
DORS/49-533

Décret désignant Charlottetown (I.P.É.)  
comme le siège du Tribunal des anciens  
combattants (révision et appel)  
SI/96-66

Décret sur la Médaille canadienne des  
Volontaires  
SI/94-62, modifié

Décret sur les prestations pour bravoure  
SI/90-95, modifié

Ordonnance sur l'aide en matière  
d'éducation aux enfants des anciens  
combattants  
C.R.C. 1978, ch. 399, modifiée

Ordonnance sur l'indemnisation des  
employés civils (Guerre) de l'État  
C.P. 1944-45/8848

Ordonnance sur le paiement aux  
personnes à charge de membres décédés  
ou d'anciens membres  
C.R.C. 1978, ch. 1599



## 2.0 Lois appliquées et règlements connexes

Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

Loi sur l'aide en matière d'éducation aux enfants des anciens combattants décédés	L.R.C. 1985, ch. C-28, modifiée
Loi sur les allocations aux anciens combattants	L.R.C. 1985, ch. W-3, modifiée
Loi sur l'assurance des anciens combattants	S.R.C. 1970, ch. V-3, modifiée
Loi de l'assurance des soldats de retour	S.C. 1920, ch. 54, modifiée
Loi sur les avantages destinés aux anciens combattants	S.R.C. 1970, ch. V-2, modifiée
Loi sur les avantages liés à la guerre pour les civils	L.R.C. 1985, ch. C-31, modifiée
Loi d'établissement des soldats	S.R.C. 1927, ch. 188, modifiée
Loi sur le Corps féminin de la Marine royale de la South African Military Nursing Service (Service sud-africain d'infirmières militaires) [Prestations]	S.R.C. 1952, ch. 297
Loi sur les indemnités de service de guerre	S.R.C. 1970, ch. W-4, modifiée
Loi sur le ministère des Anciens Combattants	L.R.C. 1985, ch. V-1, modifiée
Loi sur les pensions	L.R.C. 1985, ch. P-6, modifiée
Loi sur les prestations de service de guerre destinées aux agents spéciaux	S.R.C. 1952, ch. 256
Loi sur les prestations de service de guerre pour les surveillants	S.R.C. 1952, ch. 258
Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	S.R.C. 1970, ch. V-4, modifiée
Loi sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	L.C. 1994-95, ch. 17, 18, modifiée

**Bureaux régionaux du ministère des Anciens Combattants**

Bureau régional de l'Atlantique  
Anciens Combattants Canada  
Belmont House, 3<sup>e</sup> étage  
33, promenade Alderney  
Dartmouth (N.-É.) B2Y 2N4  
Numéro sans frais : 1-800-565-1528  
Numéro sans frais pour  
maintenants :  
1-800-757-6308

Sous-bureau régional de l'Atlantique  
Anciens Combattant Canada  
Place Cabot  
10, Barters Hill  
C.P. 5068  
St. John's (T.-N.) A1C 5V4  
Bureau régional du Québec  
Anciens Combattants Canada  
4545, ch. Queen Mary  
Montréal (Qc) H3W 1W4  
Numéro sans frais : 1-800-361-7705

**Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**

Tribunal des anciens combattants (révision et appel)  
C.P. 9900  
Charlottetown (Î.P.É.) C1A 8V7

## Autres renseignements



### 1.0 Liste de personnes-ressources

La préparation du présent document a été coordonnée par la Direction générale de la planification ministérielle pour le compte du Portefeuille.

Tous les commentaires ou suggestions destinés à améliorer le contenu du présent document sont les bienvenus. Nous vous invitons à communiquer vos observations à l'adresse suivante :

Direction générale des communications  
Anciens Combattants Canada  
C.P. 7700 (n° 012)  
Charlottetown, (I.P.É.) C1A 8M9

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le présent document ainsi que sur le Rapport sur les plans et priorités, veuillez communiquer avec le :

Directeur général  
Direction générale de la planification ministérielle  
Anciens Combattants Canada  
C.P. 7700 (n° 046)  
Charlottetown (I.P.É.) C1A 8M9

Téléphone : (902) 566-8150  
Télescopieur : (902) 368-0437  
Courriel : [plan@vac-acc.gc.ca](mailto:plan@vac-acc.gc.ca)

#### Accès Internet

On peut aussi obtenir des renseignements supplémentaires en consultant le site multimédia prime d'Anciens Combattants Canada à l'adresse suivante : <http://www.vac-acc.gc.ca>.

On peut obtenir des renseignements sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) à l'adresse suivante : <http://www.vrab-tacra@gc.ca>.

Pour obtenir de l'information sur les tombes et monuments commémoratifs de plus de 116 000 Canadiens et Terre-Neuviens qui ont combattu avec courage et donné leur vie pour la patrie, se rendre à l'adresse suivante : <http://www.virtuallmemental.gc.ca>. Ce site contient aussi des images numérisées de photographies et de souvenirs personnels de Canadiens.



Tableau 9 Prêts, investissements et avances

Prêts, investissements et avances  
(en millions de dollars)

Dépenses réelles			
Secteur d'activités			
1998-1999	1999-2000	2000-2001	
Administration ministérielle - Contrats immobiliers (Contrats de vente en vigueur - anciens combattants et clients)			
Nombre de comptes	1 089	558	32
Solde	2,4	1,3	0,7
Montants dus - versements et arriérés *	1,4	--	--
Montants perçus	1,3	1,1	0,7
Pourcentage perçu *	93,2%	--	--

\* Information non disponible pour 1999-2000

Tableau 10 Passif éventuel

Passif éventuel  
(en millions de dollars)

Montant des éléments de passif éventuel			
Courant au 31 mars 2001			
Liste des éléments de passif éventuel			
Au 31 mars 1999	Au 31 mars 2000		
Revendications et causes en instance ou imminentes			
Litiges	600	480	500
Non litigieux	--	--	--
Total	600	480	500

La législation d'Anciens Combattants Canada est actuellement l'objet de litige dans de nombreux cas. Les questions en cause sont très importantes et des décisions en faveur des demandeurs auraient des répercussions financières marquées pour le gouvernement.



Projet de remaniement des prestations

5. Rapport d'étape et explication des écarts

Le PRP a débuté en 1993. Le 30 octobre 1997, le Ministère a obtenu du Conseil du Trésor l'autorisation de parachever le projet à un coût approximatif de 95,2 millions de dollars, financé par le Ministère et le Conseil du Trésor. La part du Conseil du Trésor au financement est un prêt à intérêt de 60 millions de dollars.

Conformément à la politique relative aux grands projets de l'État et au *Cadre amélioré pour la gestion des projets de technologie de l'information*, les bornes du projet ont été établies par le Conseil du Trésor, et les crédits ont été débloqués par étapes une fois que les exigences relatives à une borne donnée étaient satisfaites.

Les exigences relatives aux deux premières bornes ont été satisfaites en novembre 1998 et en novembre 1999 respectivement. Le Conseil du Trésor a alors débloqué les sommes nécessaires pour passer à la borne suivante.

Le 15 février 1999, la Version 1 du RPSC est devenue le système d'enregistrement officiel pour administrer l'allocation d'ancien combattant (AAC) et déterminer l'admissibilité des anciens combattants ayant servi au Canada aux programmes et aux services de soins de santé. On utilise dorénavant le RPSC pour traiter les paiements mensuels d'AAC. Les anciens systèmes d'AAC ont été désactivés.

Le 19 mars 2001, la Version 2 a été mise en œuvre pour soutenir l'exécution du Programme des pensions d'invalidité.

Des retards nous ont obligés à modifier les dates de mise en œuvre des versions, mais ils ont eu peu d'incidence sur le coût estimatif total du projet, qui est passé à 98,3 millions de dollars, soit 3,1 millions de dollars de plus que l'estimation originale établie en 1997.

6. Retombées industrielles

Afin que les entreprises aient la possibilité d'utiliser le PRP pour accroître leur compétitivité ainsi que leur capacité de mettre en œuvre des projets semblables ailleurs, le contrat avec EDS comportait des objectifs au titre des retombées industrielles régionales, qui ont été évalués à différentes étapes du projet.

Tableau 8 Rapport d'étape sur les grands projets de l'État

Projet de remaniement des prestations	
1. Aperçu	<p>Dans le cadre du Projet de remaniement des prestations, on a élaboré et mis en place un nouveau réseau intégré, le Réseau de prestation des services aux clients (RPSC), qui permet de soutenir la prestation des services et des avantages associés à trois secteurs de programme du Ministère : les pensions d'invalidité, le soutien financier et les soins de santé. Le RPSC a été mis en place par étapes (ou versions). La mise en oeuvre a débuté en février 1999 (Version 1) et s'est terminée en mars 2001.</p> <p>Le RPSC – la solution technologique retenue pour la prestation des services et des avantages d'ACC – permet de rendre plus rapidement des décisions équitables et uniformes, d'obtenir un traitement plus rapide et plus fiable des dossiers et des paiements et d'offrir des services plus complets aux clients.</p>
2. Ministères responsables et participants	<p>Ministère promoteur : Anciens Combattants Canada</p> <p>Autorité contractante : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada</p> <p>Ministères participants : Secréariat du Conseil du Trésor</p> <p>Travaux publics et Services gouvernementaux Canada</p> <p>Un comité consultatif supérieur, composé de représentants de tous les ministères qui pourraient être touchés, a également été créé.</p>
3. Principal entrepreneur et principal sous-traitant et adresses	<p>EDS 45, rue O'Connor, suite 5000, Ottawa (Ontario) K2P 1A4 1145, chemin Hunt Club, suite 600, Ottawa (Ontario) K1V 0Y3</p>
4. Principaux jalons	<p>Lancement du projet Initiation (concept) Approbation préliminaire du projet - Définition Approbation effective du projet - Mise en oeuvre - Borne 1 Homologation - Version 1 - Borne 2 Homologation - Version 2 - Fin du projet</p> <p>avril 1993 août 1993 février 1995 octobre 1997 novembre 1998 février 1999 novembre 1999 mars 2001 juin 2001</p>

Tableau 7 Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activités  
(en millions de dollars)

2000-2001						
Secteurs d'activités	Dépenses réelles		Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	1998-1999	1999				
Subventions						
Avantages et services	1 219,1	1 244,3	1 265,1	1 311,6	1 299,9	
Administration ministérielle	--	--	--	--	--	--
Total des subventions						
	1 219,1	1 244,3	1 265,1	1 311,6	1 299,9	
Contributions						
Avantages et services	158,0	157,7	164,7	169,5	162,7	
Total des contributions	158,0	157,7	164,7	169,5	162,7	
Total des paiements de transfert						
	1 377,2	1 402,0	1 429,8	1 481,1	1 462,6	

Nota: Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 5 Recettes non disponibles \*

Recettes non disponibles par secteur d'activités  
(en millions de dollars)

2000-2001					
Recettes d'activités					
Recettes réelles 1998-1999	Recettes réelles 2000-1999	Recettes prévues	Autorisations réelles	Recettes réelles	
Avantages et services	37,2	32,6	32,6	32,5	
Administration ministérielle	1,6	1,2	1,2	1,2	
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	--	--	--	--	
Total partiel	38,8	33,8	33,8	33,7	
Dépenses non prévues	--	--	--	--	
Total des recettes non disponibles	38,8	33,5	33,8	33,8	33,7

\* Anciennement « Recettes affectées aux recettes du gouvernement fédéral »

Tableau 6 Paiements législatifs

Paiements législatifs par secteur d'activités  
(en millions de dollars)

2000-2001					
Secteurs d'activités					
Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses réelles 2000-1999	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
Avantages et services	0,3	0,3	0,2	0,2	
Administration ministérielle	--	--	--	--	
Total des paiements législatifs	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2

**Tableau 4 Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité**

Comparaison des dépenses prévues de 2000-2001 (RPP) et des autorisations totales par rapport aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activités

(en millions de dollars)

Programme / Secteurs d'activités					
Programme des anciens combattants (révision et appel)			Programme des Anciens Combattants		
Secteurs d'activités	Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	Total	Secteur d'activités	Administration ministérielle	Secteur des services aux anciens combattants
Organisation					
(réelles)					
(Autorisations totales)					
Services ministériels					
1,1					
82,2					
83,3					
79,6					
37,9					
44,7					
37,1					
8,5					
10,2					
9,7					
1,6					
1,9					
1,6					
1,9					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					
1,6					

Nota : Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué



**Tableau 3 Comparaison historique des dépenses totales  
prévues et des dépenses réelles**

Comparaison historique des dépenses prévues des ministères par  
opposition aux dépenses réelles par secteur d'activités  
(en millions de dollars)

2000-01		Dépenses réelles 1998-99	Dépenses réelles 1999-00	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Avantages et services		1 915,6	1 950,1	1 957,6	2 041,3	2 014,9
Administration ministérielle		72,7	117,1	37,5*	88,0*	83,7
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)		8,5	9,4	9,7	10,3	10,0
<b>Total Portfeuille</b>		<b>1 996,8</b>	<b>2 076,6</b>	<b>2 004,8</b>	<b>2 139,6</b>	<b>2 108,6</b>

Nota: Les autorisations réelles et totales concernant l'administration ministérielle comprennent les montant ayant trait aux projets de technologie de l'information et les indemnités d'anciens combattants de la marine marchande.

Nota: 1. Les dépenses de fonctionnement comprennent les autres services de santé ainsi que les postes suivants prévus par la loi : Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés, ministres des Anciens Combattants - Salaire et allocation d'automobile, utilisation du produit de la disposition des surplus de biens de la Couronne et remboursement de sommes créditées aux recettes au cours des années précédentes.

2. Les subventions et contributions comprennent les postes votés et législatifs.

3. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

4. Les autorisations réelles et totales concernant l'administration ministérielle comprennent les montants ayant trait aux projets de technologie de l'information et les indemnités d'anciens combattants de la marine marchande.

\* Anciennement « Recettes affectées aux dépenses »

\*\* Anciennement « Recettes affectées au Trésor »

Secteurs d'activités	ÉTP	Fonction-nement	Capital	Subven-tions et contri-butions voïées	Total des dépenses brutes	Moins: recettes disponibles*	Total des dépenses nettes	Autres recettes et dépenses			
								(33,8)	(33,8)	(réelles)	(autorisations totales)
Avantages et services	2 848	523,8	4,0	1 429,8	1 957,6	--	1 957,6				
	2 848	556,2	4,0	1 481,1	2 041,3	--	2 041,3				
	(réelles)	548,3	4,0	1 462,6	2 014,9	--	2 014,9				
Administration ministérielle	462	37,5	--	--	37,5	--	37,5				
	462	88,0	--	--	88,0	--	88,0				
	(réelles)	83,7	--	--	83,7	--	83,7				
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	123	9,7	--	--	9,7	--	9,7				
	123	10,3	--	--	10,3	--	10,3				
	(réelles)	105	10,0	--	10,0	--	10,0				
Total Portefeuille	3 433	571,0	4,0	1 429,8	2 004,8	--	2 004,8				
	3 433	654,5	4,0	1 481,1	2 139,6	--	2 139,6				
	(réelles)	3 317	642,0	4,0	1 462,6	--	2 108,6				
Recettes non disponibles**											
								(33,8)	(33,8)	(réelles)	(autorisations totales)
Coût des services offerts par d'autres ministères											
								22,1	22,1	(réelles)	(autorisations totales)
Coût net du programme											
								1 993,1	2 127,9	(réelles)	(autorisations totales)
								2 098,3			

Dépenses prévues du Portefeuille par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activités (en millions de dollars)

Tableau 2 Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

# Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau 1 Sommaire des crédits approuvés 2000-2001

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)			
Dépenses	Autorisations	Dépenses prévues	Dépenses totales réelles
<b>Programme des Anciens Combattants</b>			
1	Dépenses de fonctionnement	535,8	615,1
5	Subventions et contributions	1 429,6	1 480,9
	Ministre des Anciens Combattants - traitement et allocation pour automobile	--	--
(S)	Crédits de réadaptation, en vertu de l'article 8, et remboursements, en vertu de l'article 15 de la Loi sur les indemnités de service de guerre, de redressements de compensation effectués en conformité avec la Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	--	--
(S)	Rajustement des engagements actuariels de l'assurance des anciens combattants	0,2	0,1
(S)	Utilisation de produit de la disposition des surplus de biens de la Couronne	--	0,1
(S)	Remboursement de sommes créditées aux recettes au cours des années précédentes	--	--
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	29,4	32,9
<b>Total pour le programme</b>			
		1 995,1	2 129,3
<b>Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)</b>			
10	Dépenses du programme	8,2	8,7
(S)	Contributions aux régimes d'avantage sociaux des employés	1,5	1,6
<b>Total pour le programme</b>			
		9,7	10,3
<b>Total pour le Portefeuille</b>			
		2 004,8	2 139,6
			2 108,6

Nota: 1. Les dépenses de fonctionnement comprennent les autres services de santé  
2. Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.  
3. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

## 2.0 Tableaux financiers récapitulatifs

compensation pour les conventions collectives signées et les ententes sur l'équité salariale et prime sur le transfert de fonds du poste « salaires » à d'autres postes de fonctionnement.

	Tableau	Page
1	Sommaire des crédits approuvés	73
2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	74
3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	75
4	Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité	76
5	Recettes non disponibles	77
6	Palements législatifs	77
7	Palements de transfert	78
8	Sommaire de l'état d'avancement des grands projets de l'État	79
9	Prêts, investissements et avances	81
10	Passif éventuel	81

# Rendement financier



## 1.0 Aperçu du rendement financier

### Anciens Combattants Canada

Les autorisations totales de dépenses pour le Programme des Anciens Combattants en 2000-2001 ont été de 2 129,3 millions de dollars, soit 134,2 millions de plus que ce qui avait été prévu dans le Rapport sur les plans et priorités de 2000-2001. Les autorisations supplémentaires ont été obtenues par le biais de mandats spéciaux du gouverneur général, par le biais du Budget des dépenses supplémentaire ainsi que par le recours aux crédits 5, 10 et 15 du Conseil du Trésor (programmes financés par l'administration centrale) et comprennent les postes suivants :

- financement additionnel net de 51,3 millions de dollars pour les paiements de pension d'invalidité et les contributions dans le cadre du PAAC;
- augmentation de 21,5 millions de dollars du budget de fonctionnement pour terminer le PRP et d'autres projets reliés à la TI;
- financement additionnel de 20 millions de dollars pour les paiements forfaitaires aux ACM;
- financement additionnel de 19,7 millions de dollars pour l'achat de services dans le cadre du Programme des autres services de santé achetés;
- financement additionnel de 7,5 millions de dollars à titre de compensation pour les conventions collectives signées et les ententes sur l'équité salariale;
- budget de fonctionnement de 4,5 millions de dollars, reporté de 1999-2000; et
- autres autorisations de dépenses de 9,7 millions de dollars, y compris des ajustements aux autorisations législatives.

En 2000-2001, les dépenses réelles du Programme des Anciens Combattants ont été inférieures aux autorisations totales. La différence de 30,6 millions de dollars représente un écart de 1,5 %. Le gros de cette somme – 18,4 millions – provient de légers écarts dans les différentes subventions et contributions et d'un écart de 7,4 millions dans les autres services de santé achetés. Le reste provient d'un écart de 4,8 millions pour divers projets liés au budget de fonctionnement du Ministère.

### Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Les autorisations totales de dépenses pour le TACRA en 2000-2001 ont été de 10,3 millions de dollars, soit 0,6 millions de plus que ce qui avait été prévu dans le Rapport sur les plans et priorités de 2000-2001. Les autorisations supplémentaires ont été obtenues par le biais de mandats spéciaux du gouverneur général ainsi que par le biais du Budget des dépenses supplémentaire. Elles concernent les postes suivants : sommes reportées de 1999-2000, financement additionnel à titre de





(\*) Nota : les initiatives et les résultats prévus sont mentionnés dans le Rapport sur les plans et priorités d'Anciens Combattants Canada.

Initiative (*)	Résultats souhaités (*)	Résultats obtenus
Modifications aux règlements consecutives à l'adoption des projets de loi omnibus C-61 (devenu L.C. 1999, c. 10) et C-41 (devenu L.C. 2000, c. 34)	Mettre à jour les règlements afin de refléter les modifications apportées au cadre législatif et aux lois habilitantes	Des modifications consécutives à l'adoption du projet de loi C-61, ainsi que d'autres petits ajustements au programme, ont été publiés de nouveau dans la Gazette du Canada Partie I en janvier 2001 et sont entrés en vigueur en avril 2001 (DORS/2001-157). Ces modifications constituent l'une des étapes d'un processus continu destiné à améliorer l'accès aux soins de santé pour les anciens combattants et d'autres clients. Elles clarifient les règlements et facilitent leur utilisation pour administrer les programmes de soins de santé destinés aux anciens combattants, précisent les règles de remboursement des dépenses de soins de santé antérieures et mettent à jour la liste des personnes autorisées à prescrire des produits pharmaceutiques.
Le Décret sur la Médaille canadienne des Volontaires a été modifié à compter du 1 <sup>er</sup> mars 2001 (TR/2001-40) afin, d'une part, d'étendre l'admissibilité aux membres volontaires de certains groupes de civils ayant servi outre-mer durant la guerre, complétant ainsi les modifications adoptées récemment par le Parlement (L.C. 2000, c. 34), et d'autre part, de refléter les modifications adoptées concernant le personnel de la marine marchande (L.C. 1999, c. 10).		Des modifications au Règlement sur les allocations aux anciens combattants ont été soumises à l'examen de Justice Canada en octobre 2000. Elles visent notamment à établir une nouvelle définition de la cécité, suite à l'abrogation de la Loi sur les aveugles, à faciliter le recouvrement des trop-payés et à harmoniser la période comptable pour les absences temporaires hors du pays.

Initiative (*)		Résultats souhaités (*)	Résultats obtenus
Modernisation des avantages et des obligations	Moderniser les avantages et les obligations figurant dans les règlements d'Anciens Combattants Canada	Plusieurs règlements appliqués par Anciens Combattants Canada contiennent des dispositions concernant le conjoint ou le conjoint de fait des anciens combattants	Anciens Combattants Canada a élaboré des modifications afin d'accorder un traitement égal à tous les conjoints de fait, mettant ainsi en application les politiques contenues dans la Loi sur la modernisation de certains régimes d'avantages et d'obligations, devenu le chapitre 12 des Lois du Canada de 2000. Les modifications apportées au Décret sur la Médaille canadienne des Volontaires sont entrées en vigueur en 2000-2001. Les modifications à d'autres textes comme le Règlement sur les allocations aux anciens combattants, le Règlement sur l'inhumation des anciens combattants et le Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants suivent le processus réglementaire. (Voir aussi « Projet de loi C-23 », page 26.)
	Fusionner les deux règlements	Le nouveau projet de Règlement sur l'inhumation des anciens combattants, qui regroupe les programmes d'inhumation des anciens combattants dans un seul texte de loi et délègue l'exécution du programme au Fonds du Souvenir	Le nouveau projet de Règlement sur l'inhumation des anciens combattants, qui regroupe les programmes d'inhumation des anciens combattants dans un seul texte de loi et délègue l'exécution du programme au Fonds du Souvenir a été soumis à l'examen de Justice Canada en octobre 2000 conformément à la Loi sur les textes réglementaires. Le nouveau Règlement comprend également des modifications d'ordre technique et administratif
Règlement sur la Loi sur les textes réglementaires	Donner suite aux observations du Comité mixte permanent	Apporter d'autres modifications d'ordre administratif	Comité mixte permanent d'examen de la réglementation.
	Apporter d'autres modifications d'ordre administratif	Comité mixte permanent d'examen de la réglementation.	Comité mixte permanent d'examen de la réglementation.

## 9.0 Initiatives de réglementation

Initiative (*)	Résultats souhaités (*)	Résultats obtenus
Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants	Apporter des modifications en rapport avec l'Initiative sur la qualité de vie afin d'améliorer les avantages et les services offerts aux membres des FC dont l'invalidité est liée au service effectué en temps de paix ailleurs que dans une zone de service spécial	Des modifications au Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants ont été soumis à l'examen en octobre 2000, conformément aux dispositions de la Loi sur les textes réglementaires. Depuis, le Ministère et ses conseillers juridiques ont poursuivi le travail sur ce texte qui rend admissibles au PAAC les bénéficiaires de pension d'invalidité qui ont servi en temps de paix ainsi que certains groupes de civils qui ont servi outre-mer durant la guerre (texte qui complète le projet de loi C-41, L.C. 2000, c. 34, voir p. 25). Des ajustements au programme sont également prévus qui profiteront aux anciens combattants gravement handicapés, aux anciens combattants à faible revenu et à ceux qui ont besoin de soins prolongés.
	Effectuer divers ajustements au programme (anciens combattants gravement handicapés, admissibilité en fonction du revenu et soins prolongés)	Des modifications conformes aux observations du Comité mixte permanent d'examen de la réglementation
	Donner suite aux observations du Comité mixte permanent d'examen de la réglementation	Apporter d'autres modifications d'ordre administratif
		Des modifications conformes aux observations du Comité mixte permanent d'examen de la réglementation ainsi que d'autres changements d'ordre administratif ont été publiés en janvier 2001 et sont entrés en vigueur en avril 2001 (DORS/2001-157).

8.0 Réervoirs de stockage

État des réservoirs de stockage sur les terrains appartenant à Anciens Combattants

Rapport annuel au 30 avril 2001

On trouvera ci-après les données exigées à l'annexe II du Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits appartenés sur le territoire domanial, mis à jour le 31 décembre 2000 (partie IV de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement).

Nombre de réservoirs de stockage hors sol :

Inscrits à Anciens Combattants : 7.

Conformes aux Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage hors sol : 7.

Non conformes aux Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage hors sol : 0.

Devraient être améliorés conformément à l'annexe I des Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage hors sol :

a) 0 en 2001

b) 0 en 2002

Nombre de réservoirs de stockage souterrains :

Inscrits à Anciens Combattants : 0.

Conformes aux Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage hors sol : 0.

Non conformes aux Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage hors sol : 0 en 2001.

Devraient être améliorés conformément à l'annexe I des Directives techniques fédérales sur les réservoirs de stockage hors sol :

a) 0 en 2001

b) 0 en 2002



pas été atteints. Ces renseignements figurent à la page 39 du document, qui est reproduit à l'adresse mentionnée précédemment.

En juin 2000, nous avons célébré la Semaine de l'environnement en installant des kiosques d'information dans nos bureaux partout au pays. La réalisation de ce projet a été facilitée grâce à nos équipes écologiques et à nos champions écologiques. L'Administration centrale à Charlottetown a également été l'hôte, en mars 2001, d'une Journée hivernale de l'environnement.

Enfin, nous avons mis au point au cours de l'année un Système de gestion de l'environnement pour le Ministère et pour l'Hôpital Sainte-Anne (ces renseignements figurent sur notre site Web, dont l'adresse est mentionnée à la page 93.)

Le document énumère également les buts et les objectifs de la première stratégie, indique ceux qui ont été atteints, mentionne les personnes qui ont fait avancer le développement durable à ACC et souligne, dans certains cas, les objectifs qui n'ont pas été atteints.

Les recommandations suivantes ont alors été faites :

- ▶ Évaluer les niveaux de financement actuels consacrés à la Stratégie de développement durable;
- ▶ Définir clairement les rôles et les responsabilités des directions générales et les faire approuver par le CRM;
- ▶ Former et sensibiliser tout le personnel au développement durable, en donnant une formation plus intensive et appuyée aux personnes qui sont chargées de mettre en oeuvre et de gérer l'initiative; et
- ▶ Une fois terminé, le guide SGE devra être soumis à l'approbation de l'agent en chef de l'environnement , sous-ministre adjoint, Services ministériels.

Le document énumère également les buts et les objectifs de la première stratégie, indique ceux qui ont été atteints, mentionne les personnes qui ont fait avancer le développement durable à ACC et souligne, dans certains cas, les objectifs qui n'ont pas été atteints.

## **Maintien de la santé de notre personnel**

Les activités liées à ce thème seront réalisées par le biais de la promotion de la santé et d'un partenariat avec le ministère de la Défense nationale afin de faciliter le passage à la vie civile des anciens combattants des FC.

## **Maintien de la santé de nos clients**

Le développement et le partage de la connaissance et de l'information sont mis en évidence par l'engagement que nous prenons d'intégrer le développement durable à nos processus d'orientation et de décision, ce qui nous permettra de façonner et de soutenir les valeurs sociales de la population canadienne.

## **Soutien du développement de la connaissance et de l'information**

Les efforts à ce niveau viseront principalement à établir et à favoriser des partenariats destinés à améliorer la prestation de services ainsi que la préservation et la mise en valeur de nos lieux commémoratifs.

## **Soutien des activités gouvernementales**

La deuxième stratégie s'articule autour de quatre thèmes :

6.0 Paiements de transfert

Programme des Anciens Combattants Avantages et services Subventions et contributions (en millions de dollars)					
2000-2001	Subventions				
	1998- 1999 Réelles	1999- 2000 Réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles
Pensions d'invalidité					
	1 154,3	1 182,4	1 199,2	1 245,7	1 244,7
Allocations d'ancien combattant et allocations pour les civils					
	42,9	37,9	36,9	36,9	34,1
Fonds du Souvenir					
	12,1	13,6	16,3	16,3	11,4
Commission des sépultures de guerre du Commonwealth					
	6,8	6,9	7,6	7,6	6,6
Contributions					
Contributions versées aux anciens combattants dans le cadre du PAAC pour les aider à payer les soins de santé					
	152,5	156,4	163,3	168,1	162,7
complémentaires non couverts par les régimes d'assurance-maladie provinciaux					

Seules les subventions et les contributions supérieures à cinq millions de dollars ont été mentionnées. Toutes les subventions et contributions versées à ACC sont prévues par des textes législatifs. On trouvera les résultats prévus de ces subventions et contributions dans la section « Pensions et allocations et soins de santé » à la page 18.

7.0 Développement durable

Anciens Combattants Canada a élaboré, en parallèle avec son Plan stratégique, une deuxième stratégie de développement durable qui a été déposée au Parlement le 14 février 2001.

La Stratégie de développement durable pour les années 2001 à 2004 contient, à la page 33 de l'annexe B, une évaluation de la première stratégie (on peut consulter ce document à l'adresse suivante : [http://www.vac-acc.gc.ca/content/departement/reports/susdev2001\\_f.pdf](http://www.vac-acc.gc.ca/content/departement/reports/susdev2001_f.pdf)).

On indique, dans l'évaluation, ce qui a été réalisé et ce qui ne l'a pas été.

évaluations (y compris le texte complet des rapports) à l'adresse suivante : [http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO\\_MFC/contents.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contents.asp).

Au départ, les deux évaluations devaient servir de base à l'élaboration d'un plan d'action plurianuel intégré visant à améliorer la capacité de gestion de la fonction de contrôle. On a finalement décidé qu'une approche comportant une flexibilité incorporée qui permettrait de cibler les secteurs à améliorer constituerait une solution plus pratique et plus féconde. Ayant adopté cette approche, la haute direction a identifié trois priorités à court terme : 1) améliorer le cadre des valeurs et de l'éthique du Ministère; 2) créer un environnement plus évolué de gestion intégrée des risques; et 3) établir des pratiques de gestion modernes en faisant mieux connaître et comprendre ce qu'est une fonction de contrôle moderne au sein du cadre de gestion du Ministère. À mesure que les conditions évolueront, ACC continuera d'identifier, de classer par ordre de priorité et de rechercher les occasions d'améliorer la capacité de la fonction de contrôle.

Outre le travail déjà entrepris par rapport aux priorités susmentionnées, ACC a réussi à combler plusieurs lacunes qui existent dans certaines pratiques fondamentales de la fonction de contrôle. Le Ministère a élaboré et fait approuver un plan stratégique qui fixe les priorités pour les cinq prochaines années et propose un cadre qui servira de guide à la direction dans l'établissement de son ordre du jour. On a révisé le processus de planification des activités afin de le régler sur le plan stratégique et de faciliter la répartition des ressources internes. De même, les efforts du Ministère à l'égard de la Stratégie d'information financière ont permis d'atteindre les objectifs fixés et continueront de représenter un élément-clé de la fonction de contrôle moderne (c.-à-d. la liaison entre les données financières et non financières et les résultats obtenus).

Le Ministère a posé cette année un jalon important dans sa démarche de modernisation de la fonction de contrôleur. Deux évaluations (Évaluation des pratiques de gestion modernes et Vérification de la capacité des Ressources humaines) ont été effectuées afin d'obtenir un tableau complet et détaillé de la capacité de gestion du Ministère par rapport à une fonction de contrôleur moderne. Ces évaluations se sont révélées très utiles en aidant la haute direction à identifier les secteurs-cibles de la fonction de contrôleur qui doivent être améliorés et en établissant un point de référence important, auquel les progrès futurs du Ministère pourront être comparés. On trouvera de plus amples renseignements sur les deux

## 5.0 Modernisation de la fonction de contrôleur

Le Portefeuille a satisfait aux exigences du « volet 1 » en décembre 2000. Les exigences du Conseil du Trésor relativement à la planification du « volet 2 », qui devaient être remplies le 30 septembre 2000, ont également été satisfaites (y compris dans les domaines exigeant un financement central). On a commencé à travailler au « volet 3 » du projet. Le Conseil du Trésor a identifié plusieurs initiatives pouvant constituer des étapes vers la réalisation de l'objectif consistant à offrir des services aux clients en direct. Anciens Combattants Canada travaille en partenariat avec d'autres ministères et joue un rôle directeur en ce qui concerne le portail Info-aînés, qui est lié au site du gouvernement du Canada.

Le portail Info-aînés Canada représente une importante innovation dans le site Internet du Canada ([www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca)), qui vient d'être restructuré. La restructuration de ce site et la mise au point du portail Info-aînés constituent les deux premiers résultats tangibles de l'initiative « Gouvernement en direct », qui permettra à tous les Canadiens d'accéder directement à tous les renseignements et services fédéraux d'ici 2004.

Le Projet Info-aînés Canada est une initiative dirigée par ACC dans le but de fournir des services aux clients en direct. Le nouveau site Internet permet d'améliorer l'accès aux renseignements déjà disponibles dans des centaines de sites du gouvernement fédéral, tout en soutenant l'engagement pris par le gouvernement du Canada de mieux informer les Canadiens. Le site assurera à tous les aînés, y compris les anciens combattants, un accès rapide et facile aux renseignements dont ils ont besoin pour améliorer leur bien-être, conserver leur dignité et maintenir leur autonomie.

## 4.0 Gouvernement en direct

permettant d'assurer le suivi de chaque résultat et d'en rendre compte. Parmi les activités prévues durant cette période figurent des ententes dans le domaine de l'audiologie, des soins dentaires, de l'oxygénothérapie, des produits pharmaceutiques et des soins de la vue ainsi qu'un programme de recyclage de l'équipement. De nouvelles initiatives sont également prévues dans d'autres domaines (gestion de la douleur, fourniture de services de santé professionnels, élaboration d'une stratégie de gestion des renseignements sur la santé ainsi que programme conjoint de promotion de la santé).



### 3.0 Initiative de coordination des soins de santé

L'Initiative de coordination des soins de santé (ICSS), mise sur pied en 1994, une stratégie d'achat de produits et de services de santé au plus bas coût possible, grâce à une conjugaison des efforts entre les ministères et les organismes. Dix ministères et organismes ayant des intérêts communs ont constitué un partenariat dans le but de réduire au minimum l'inefficacité et les doublonnements dans la prestation des programmes de soins de santé, tout en maintenant (ou en améliorant) la qualité des services offerts. Anciens Combattants Canada est un partenaire majeur de l'ICSS, dont il administre le secrétariat.

Les responsables de l'ICSS ont publié à l'automne 2000 leur deuxième rapport annuel et terminé, au printemps 2001, la rédaction d'un rapport cumulatif sur les résultats obtenus au cours des trois années correspondant à la période visée par le premier plan d'activités (1998-2001). Ces rapports ont clairement démontré les avantages, aussi bien quantitatifs que qualitatifs, de la gestion horizontale en matière de soins de santé. Durant la période visée par ces rapports, l'ICSS a dépassé toutes les attentes. Grâce aux efforts conjugués des ministères participants, les activités mises en oeuvre durant le présent exercice continueront de générer encore longtemps des économies de neuf millions de dollars par an.

Les ministères participants ont conclu des ententes sur les soins de la vue dans six provinces et deux ententes sur les produits pharmaceutiques en Saskatchewan – ces ententes permettront de réaliser, à partir de la troisième année, des économies annuelles de plus de 2,5 millions de dollars. Les ministères ont également conclu une entente pour l'achat d'appareils auditifs qui devrait générer une économie de 2,2 millions de dollars par an. Une offre permanente signée en Colombie-Britannique relativement à l'oxygénothérapie permettra de réaliser une économie de plus de un million de dollars par an dans cette seule province. Un plan a aussi été mis en place pour le recyclage des instruments médicaux. Toutes ces initiatives permettront aux ministères participants d'économiser plus de neuf millions de dollars par an.

Durant le présent exercice, les ministères ont commencé à travailler à l'élaboration d'une stratégie de gestion de l'information sur la santé applicable à la compétence fédérale en matière de santé. Ils ont convenu de collaborer afin de régler plusieurs questions complexes comme la sécurité des données, la protection des renseignements personnels et la liaison avec les initiatives provinciales.

Les ministères ont également participé à des activités ayant pour but d'améliorer la gestion des programmes. La mise sur pied des comités consultatifs mixtes prévus pour les soins dentaires et les produits pharmaceutiques a été approuvée – le comité des produits pharmaceutiques se réunit déjà depuis un an. Suite aux examens conjoints des politiques effectués pour les programmes d'audiologie et d'oxygénothérapie, les ministères ont apporté certains changements à leurs politiques.

Les ministères participants ont élaboré un deuxième plan d'activités triennal pour les années 2001 à 2004. Ce plan s'inscrit dans un cadre redditionnel bien défini, axé sur les résultats, le but étant d'évaluer le rendement et d'établir des objectifs

satisfait aux normes établies par le Conseil canadien d'agrément des services de santé, ou aux normes provinciales ou territoriales, ou aux directives du Ministère.

Résultat :

**Soins de longue durée :**

La norme a été respectée par tous les bureaux.

**Aide aux frais de funérailles et d'inhumation**

Résumé :

Vous recevrez une décision dans les cinq semaines suivant la date à laquelle vous aurez soumis toute la documentation nécessaire.

Résultat :

**Décisions relatives à l'aide aux frais de funérailles et d'inhumation :**

La norme a été respectée dans 95 % des cas.

Résumé :

Si vous n'êtes pas satisfait de la décision du Fonds du Souvenir concernant votre demande, vous avez le droit de demander un examen de celle-ci et une réponse vous parviendra dans les quatre semaines.

Résultat :

**Révision des décisions :**

Il y a trop peu de cas à suivre, mais nous participons au recours.

**Décorations et citations**

Résumé :

Le portefeuille des Anciens Combattants offre sans frais une médaille ou décoration initiale aux anciens combattants ou à leur plus proche parent. Par contre, le client doit assumer le coût dans le cas du remplacement d'une pièce.

Résultat :

**Frappe de médailles :**

5 251 médailles initiales ont été remises à 1 990 clients.  
2 628 médailles ont été remplacées pour 772 clients.

Le ministère des Anciens Combattants offre une aide financière aux clients ayant besoin de soins de longue durée, à l'égard de soins dans un établissement qui

Résumé :

**Établissements de soins de longue durée**

**Appels relatifs aux soins de santé :**  
La norme a été respectée par tous les bureaux qui exercent cette activité.

Résultat :

Si vous n'êtes pas satisfait d'une décision, vous pouvez faire appel, et vous serez informé de la décision subséquente dans les huit semaines qui suivent la date de réception de tous les documents nécessaires.

Résumé :

**Appels relatifs aux soins de santé**

**Décisions ou demandes de remboursement relatives aux soins de santé :**  
La norme a été respectée par tous les bureaux.

Résultat :

Si vous communiquez avec nous concernant un avantage lié à des soins de santé auxquels vous croyez avoir droit, ou si vous soumettez une demande de remboursement pour un avantage dont vous bénéficiez actuellement : nous vous informons de notre décision ou nous traiterons votre demande dans les quatre semaines qui suivent la date de réception de tous les documents nécessaires.

Résumé :

**Décisions et demandes de remboursement relatives aux soins de santé**

**Appel des décisions :**  
18 (ou 78 %) des 23 demandes présentées par écrit ont respecté la norme. Pour l'ensemble des cas, le délai moyen de traitement variait de 0,8 mois à deux mois.

**Révision des décisions :**  
94 (ou 56 %) des 167 demandes présentées par écrit ont respecté la norme. Pour l'ensemble des cas, le délai moyen de traitement a varié entre 0,3 mois et 1,2 mois.

Résultats :

Si vous présentez par écrit votre demande de révision ou d'appel au TACRA, votre cas sera traité et vous serez informé de la décision dans un délai d'un mois.

Résumé :

4 sites (ou 22 %) ont respecté la norme dans 95 à 99 % des cas  
7 sites (ou 39 %) ont respecté la norme dans 76 à 94 % des cas

#### Résumé :

Nous nous engageons à faire entendre votre cas aux fins de révision par le Tribunal des anciens combattants dans les quatre mois qui suivent la réception de votre demande d'audience, et à faire entendre votre appel dans les trois mois qui suivent votre demande.

#### Résultats :

**Présentation des cas de révision au TACRA dans les quatre mois :**  
4 214 cas ont été présentés au TACRA par le Bureau, seul ou conjointement avec la LRC, dans un délai moyen de 91 jours\*.

76 % de tous les cas présentés par le Bureau, seul ou conjointement avec la LRC, ont été présentés en moins de quatre mois.

**Présentation des cas d'appel au TACRA dans les trois mois :**  
1 821 cas ont été présentés au TACRA par le Bureau dans un délai moyen de 86 jours\*.

1 095 (ou 60,1%) de ces cas ont été présentés en moins de trois mois.

Une autre tranche de 462 cas (ou 25,4 %) ont été présentés dans un délai de 91 à 120 jours suivant la prise de contact par le client.

\* La période visée va du 1<sup>er</sup> avril 2000 au 28 février 2001. Les statistiques n'étaient pas disponibles pour le mois de mars 2001 en raison de la base de données de rapport.

### Demandes de révision ou d'appel présentées au TACRA

#### Résumé :

Lorsque vous présentez une demande de révision ou d'appel au TACRA, on vous communiquera la décision dans un délai d'un mois suivant la tenue de l'audience.

#### Résultats :

##### **Révision des décisions :**

2 398 (ou 56 %) des 4 281 cas présentés ont respecté la norme.  
Pour l'ensemble des cas, le délai moyen de traitement a varié entre 0,7 mois et 1,3 mois. Quatre-vingt pour cent de toutes les décisions ont été rendues moins de 40 jours après l'audience.

##### **Appel des décisions :**

1 108 (ou 63 %) des 1 758 cas présentés ont respecté la norme. Pour l'ensemble des cas, le délai moyen de traitement a varié entre 0,8 mois et 1,2 mois. Quatre-vingt pour cent de toutes les décisions ont été rendues moins de 38 jours après l'audience.



Résultat :

**Révision des décisions :**

La norme a été respectée par tous les bureaux qui exercent cette activité.

**Rendez-vous et entrevues avec le BSJP**

Résumé :

Si vous désirez rencontrer un avocat, une réponse à votre demande de rendez-vous sera fournie dans un délai d'une semaine, et un rendez-vous sera fixé à une date qui convient de part et d'autre. Si le BSJP vous représente à une audience de révision ou d'appel, vous pourrez au préalable discuter de votre dossier avec votre avocat, en personne ou par téléphone, selon les circonstances.

Résultats :

**Rendez-vous dans un délai d'une semaine :**

Révisions

17 sites :

8 sites (ou 47 %) ont respecté la norme

9 sites (ou 53 %) ont respecté la norme dans 95 à 99 % des cas

Appels

18 sites :

9 sites (ou 50 %) ont respecté la norme

9 sites (ou 50 %) ont respecté la norme dans 95 à 99 % des cas

**Possibilité offerte de discuter du cas :**

18 sites :

10 sites (ou 55 %) ont respecté la norme

8 sites (ou 45 %) ont respecté la norme dans 95 à 99 % des cas

**Communications avec le BSJP**

Résumé :

On vous communiquera le nom de la personne qui vous représentera, du processus qui s'appliquera à votre cas et du délai approximatif prévu avant l'audition de votre cas pour révision ou appel.

Résultats :

**Clients informés du nom du représentant :**

18 sites :

11 sites (ou 61 %) ont respecté la norme

7 sites (ou 39 %) ont respecté la norme dans 76 à 94 % des cas

**Clients informés de la façon dont l'avocat instruit l'affaire :**

18 sites :

11 sites (ou 61 %) ont respecté la norme

6 sites (ou 33 %) ont respecté la norme dans 95 à 99 % des cas

1 site (ou 6 %) a respecté la norme dans 50 à 75 % des cas

**Clients informés du délai approximatif :**

18 sites :

7 sites (ou 39 %) ont respecté la norme



Si vous n'êtes pas satisfait de la décision relative à votre demande d'allocation ou d'examen du revenu et demandez une révision, la décision subséquente vous sera communiquée dans les sept semaines qui suivent.

Résumé :

La norme a été respectée par tous les bureaux qui exercent cette activité.

#### **Décisions relatives à l'évaluation des revenus :**

Résultat :

Si vous présentez une demande de prestations de soins de santé qui nécessite un examen du revenu, nous vous communiquerons les résultats de cet examen dans les sept semaines qui suivent la date de réception de votre demande et de tous les documents nécessaires.

Résumé :

#### **Examen du revenu aux fins des avantages de soins de santé**

La norme a été respectée par tous les bureaux.

#### **Décisions relatives au Fonds de secours :**

Résultat :

Si vous faites une demande d'aide financière du Fonds de secours pour une situation d'urgence, vous serez informé de la décision en moins d'une semaine.

Résumé :

#### **Demandes relatives au Fonds de secours**

Des décisions ont été rendues relativement à 3 086 demandes d'allocation d'ancien combattant. La norme de service établissant le délai de traitement à sept semaines a été respectée.

#### **Décisions relatives à l'allocation d'ancien combattant :**

Résultat :

Lorsque vous présentez votre demande d'allocation, la décision vous sera communiquée dans les sept semaines qui suivent la réception de votre demande et de tous les documents nécessaires.

Résumé :

#### **Demandes d'allocation d'ancien combattant**

**Pensions d'invalidité**

Résumé :

Si vous présentez une demande pour une pension d'invalidité, nous vous ferons connaître notre décision dans les 18 semaines qui suivent la date où vous et votre représentant aurez rempli votre demande et fourni l'information médicale et autres documents requis.

Résultat :

**Décisions relatives aux pensions d'invalidité :**

Dans 8 984 cas sur 12 059 (ou 74,5 %), la décision a été rendue en moins de 18 semaines.

Résumé :

Si vous souffrez d'une affection indémnisée et pensez qu'elle s'est aggravée, nous la réévaluerons et vous communiquerons les résultats dans les 15 semaines qui suivent la date de réception de votre demande, à moins que la consultation d'un spécialiste ne s'impose, ou que l'examen ait lieu à l'extérieur du Canada.

Résultat :

**Décisions relatives aux réévaluations :**

Dans 3 755 cas sur 6 199 (ou 60,6 %), la décision a été rendue en moins de 15 semaines.

Résumé :

Si vous présentez une demande d'allocation pour soins, d'allocation vestimentaire ou d'allocation d'incapacité exceptionnelle, nous vous ferons connaître notre décision dans les huit semaines.

Résultat :

**Décisions relatives aux allocations spéciales :**

Dans 4 387 cas sur 5 800 (ou 75,6 %), la décision a été rendue en moins de huit semaines.

Résumé :

Si vous avez de nouveaux éléments justificatifs et demandez au Ministère une révision de la décision initiale, nous vous communiquerons les résultats de la révision dans les quatre semaines.

Résultat :

**Décisions relatives aux révisions ministérielles :**

Dans 375 cas sur 607 (ou 61,8 %), la décision a été rendue en moins de quatre semaines.

**Demandes de changement d'adresse ou de dépôt direct**  
La mise en place du RPSC permet de traiter immédiatement toutes les demandes de changement d'adresse et de dépôt direct.

*Résultat :*

Si vous déménagez, vous devez en informer le ministère des Anciens Combattants afin que tout paiement ou toute correspondance soit expédié à votre nouvelle adresse. Vous pouvez également demander que vous paiements d'allocation d'ancien combattant ou de pension soient déposés directement dans votre compte en banque ou dans une autre institution financière. Si votre demande de changement d'adresse ou d'institution financière nous parvient au cours des cinq premiers jours ouvrables du mois, le paiement de ce même mois sera envoyé à la nouvelle adresse.

*Résumé :*

### **Changement d'adresse et dépôt direct**

**Versement des paiements mensuels :**  
Entre le 1<sup>er</sup> avril 2000 et le 31 mars 2001, ACC a émis des chèques et effectué des virements automatiques par l'entremise de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada dans les délais prévus, conformément à la norme de service publiée.

*Résultat :*

Votre chèque mensuel de pension d'invalidité ou d'allocation d'ancien combattant sera expédié à votre domicile (ou déposé dans votre compte en banque) au plus tard l'avant-dernier jour ouvrable bancaire du mois.

*Résumé :*

### **Paiements mensuels**

**Confidentialité :**  
Sur les 1 124 demandes liées à la confidentialité et les 165 demandes d'accès à l'information traitées par ACC durant l'exercice 2000-2001, aucune plainte ou violation de la confidentialité n'a été rapportée au Commissariat à la protection de la vie privée du Canada.

*Résultat :*

strictement confidentielle et utilisés uniquement aux fins pour lesquelles ils ont été fournis.

**Demandes téléphoniques**

Résumé :

Nous nous efforcerons de répondre personnellement, et non par système de messagerie vocale, à tout appel effectué durant les heures ouvrables. Nous répondrons dès le premier appel à toutes les demandes courantes qui ne nécessitent pas de recherche. Dans les cas où une recherche s'impose, nous communiquerons avec vous dans un délai d'une semaine afin de vous donner une réponse ou de vous informer sur le statut de votre requête.

Résultats :

**L'appel est pris par un employé :**

Norme respectée dans 100 % des cas par tous les bureaux.

**Délai de réponse aux demandes de renseignements par téléphone :**

Norme respectée dans 100 % des cas par tous les bureaux.

**Messages téléphoniques**

Résumé :

Nous donnons suite aux messages téléphoniques avant la fin du jour ouvrable suivant.

Résultat :

**Délai de réponse aux messages téléphoniques :**

Norme respectée dans 100 % des cas par tous les bureaux.

**Correspondance**

Résumé :

Nous répondons à la correspondance ou nous en accusons réception par écrit ou par téléphone dans les trois semaines qui suivent la date de réception.

Résultat :

**Réponse à la correspondance :**

Norme respectée par tous les bureaux du Secteur des services aux anciens combattants.

**Confidentialité**

Résumé :

Tous les renseignements personnels que vous nous confiez seront traités de façon

**Figure 7 : Résultats de l'évaluation des normes de service d'Anciens Combattants en 2000-2001**

<b>Heures de service</b>	
<b>Résumé :</b>	Les bureaux sont ouverts au moins huit heures par jour ouvrable. Un avis indiquant les heures d'ouverture est affiché dans chaque bureau.
<b>Résultats :</b>	
<b>Huit heures d'ouverture :</b>	Norme respectée dans 100 % des cas par tous les bureaux.
<b>Heures d'ouverture affichées :</b>	Norme respectée dans 100 % des cas par tous les bureaux.
<b>Préférence linguistique</b>	
<b>Résumé :</b>	Nous offrons des services dans la langue officielle de votre choix dans plusieurs de nos bureaux.
<b>Résultat :</b>	
<b>Préférence linguistique :</b>	Le Portefeuille a utilisé différents moyens (vérifications ponctuelles, cartes-commentaires des clients et plaintes) pour surveiller son rendement à ce niveau. Le commissaire aux langues officielles n'a reçu que quatre plaintes, deux d'entre elles provenant de sources extérieures au Portefeuille.
<b>Visites au bureau</b>	
<b>Résumé :</b>	
Si vous présentez à un de nos bureaux, vous pourrez discuter de votre cas avec un employé qui sera en mesure d'y donner suite immédiatement ou de vous diriger vers quelqu'un qui pourra s'en charger.	
<b>Résultat :</b>	
<b>Discussion des besoins avec un employé d'AC :</b>	
Norme respectée dans 100 % des cas par tous les bureaux.	



**Figure 6 : Données des cartes-commentaires remplies par les clients dans les bureaux de district d'ACC en 2000-2001**

Critère de qualité	Oui	Non	Très bien	Bien	Passable	Médiocre	Sans objet	Pas de réponse
Qualité du service dans l'ensemble			82,6	14,7	1,0	0,1	0,3	1,1
			85,7	12,4	0,7	0,0	0,1	0,9
			85,1	12,3	0,9	0,0	0,1	1,3
			71,8	22,0	3,1	0,7	0,7	1,4
Rapacité			84,0	12,9	0,3	0,0	1,4	1,0
Respect de la vie privée			79,1	17,6	1,3	0,4	0,3	1,0
Clarté de l'information/des explications								
A obtenu toute l'information, l'aide et la documentation demandées	95,1	2,4						2,4
	98,2	0,5						1,1
	86,1	4,4						9,3
	90,8	1,1						8,0
A été servi dans la langue officielle de son choix								
Bureau d'accès facile								
Heures d'ouverture pratiques								

On projette de réexaminer les normes de service du Portefeuille suite à la divulgation des résultats du Sondage national sur la satisfaction de la clientèle, prévue en août 2001.

On trouvera à la figure 7 (page 51) un résumé de l'évaluation des normes de service ainsi que des résultats obtenus durant l'exercice.

### Normes de service du Portefeuille

La carte-commentaire *Aidez-nous à vous servir* est toujours disponible dans tous les points de service au pays. Cette carte donne la possibilité aux clients d'évaluer la qualité des services reçus et de suggérer des améliorations à apporter. En 2000-2001, nous avons reçu 1 685 cartes et, cette année encore, 97 % des répondants ont estimé que la qualité du service était bonne ou très bonne. On trouvera un résumé des résultats à la figure 6 à la page 50.

### Cartes-commentaires

Dans le cadre de la stratégie établie à l'égard de l'Initiative d'amélioration du service, on effectuera régulièrement un sondage sur la satisfaction de la clientèle afin de déterminer les progrès réalisés vers l'objectif global consistant à augmenter de 10 %, d'ici 2005, le niveau de satisfaction de la clientèle.

### Activités d'évaluation de la satisfaction de la clientèle

Au sein du Ministère, la direction de l'Initiative d'amélioration du service a été confiée à la Direction générale de la planification ministérielle. En 2000-2001, un plan de travail a été élaboré et approuvé par la haute direction. La phase initiale du projet consistera à établir des données de base fiables sur le niveau de satisfaction général de la clientèle à l'égard de nos principaux services et programmes. Pour ce faire, ACC a mis au point un sondage national sur la satisfaction de la clientèle, qui sera effectué en juin 2001. Le sondage s'articule autour de cinq grands paramètres, à savoir la rapidité du service, les connaissances et la compétence du personnel, la courtoisie du personnel, l'équité au niveau du traitement, et les résultats. Outre les cinq éléments susmentionnés, le questionnaire comprend des questions sur les méthodes de communication préférées avec l'organisation, l'accessibilité aux services et aux installations, ainsi que les activités de commémoration.



## **Projet pilote d'intégration des services aux personnes âgées et aux anciens combattants**

ACC s'est engagé à réaliser, en partenariat avec les gouvernements de l'Île-du-Prince-Édouard et de l'Ontario, un projet pilote d'intégration des services aux personnes âgées et aux anciens combattants (ISPAAAC). Ce projet, mis en oeuvre entre novembre 1999 et mars 2001 dans le cadre de l'initiative du Trésor désignée Service Canada, avait pour objectif d'offrir aux citoyens un guichet unique pour un large éventail de services gouvernementaux et ce, de façon rapide, fiable, pratique et rentable.

Les sites choisis pour le projet – Charlottetown (I.P.É.) ainsi qu'Owen Sound et London (Ontario) – offrent aux anciens combattants et aux aînés un point de service à partir duquel ils peuvent accéder, de façon efficace, fiable et opportune, aux différents programmes de santé et de services sociaux. Le projet consiste à examiner la viabilité d'un modèle d'intégration des services aux clients destiné aux anciens combattants et aux aînés et à offrir les services suivants : accès, examen préalable et évaluation grâce à une approche axée sur le client et à une collaboration dans la prestation des soins de santé. Le projet pilote encourage, dans la mesure du possible, le regroupement des services sous un même toit.

L'un des principaux objectifs de Service Canada est d'élargir les réseaux de prestation de services et de créer un contenu plus large et mieux adapté aux besoins. Des liens peuvent être créés aussi bien horizontalement que verticalement avec d'autres ministères fédéraux, comme Développement des ressources humaines Canada ainsi qu'avec des ministères et organismes provinciaux.

## **2.0 Initiative d'amélioration du service**

### **Positionner ACC pour réaliser l'initiative d'amélioration du service**

Anciens Combattants Canada a toujours été considéré comme un leader dans la prestation de services de qualité au sein de l'administration fédérale. Notre engagement à l'égard de l'amélioration du service est mis en évidence dans le Plan stratégique quinquennal (2001-2006) annoncé récemment. L'amélioration du service ne constitue pas seulement l'un des objectifs stratégiques essentiels énumérés dans le plan, elle est aussi solidement ancrée dans les valeurs et l'éthique adoptées par le Ministère. Ces dernières années, le Portefeuille a mis en oeuvre un nombre important d'initiatives destinées précisément à évaluer et à améliorer la satisfaction de la clientèle. L'examen des besoins en soins de santé des anciens combattants, l'Enquête auprès des clients des FC, les sondages sur la satisfaction des clients effectués par le TACRA et le BSJP ainsi que la création de la Direction générale de la qualité du service au sein du Secteur des services aux anciens combattants ne sont que quelques-uns des exemples des efforts déployés par le Ministère pour améliorer constamment ses services. Le portefeuille des Anciens Combattants est donc bien placé pour la mise en oeuvre de l'initiative d'amélioration du service, annoncée par le Secrétaire du Conseil du Trésor.



**Faire partager les pratiques exemplaires en matière de soins de longue durée**

Les 16 et 17 mai 2000, Anciens Combattants Canada a été l'hôte à Calgary de la première réunion de réseautage des dix plus gros établissements offrant des LAP dans l'ouest du pays. Les établissements ont pu exposer leurs pratiques exemplaires dans le domaine des soins dispensés aux anciens combattants (démence, soins palliatifs et services de relève).

À la fin de la réunion, les participants ont été invités à faire part de leurs commentaires au sujet de l'événement. Les réactions ont été très positives et on s'est dit très intéressé à ce qu'une réunion nationale sur les pratiques exemplaires soit organisée. Ces résultats ont incité ACC à organiser au printemps de 2001 une réunion sur les pratiques exemplaires dans les soins de longue durée.

**Conseil canadien d'agrément des services de santé**

La prestation des soins de santé directs est du ressort des gouvernements provinciaux. ACC se repose donc sur les normes provinciales en matière de soins de santé. Pour s'assurer que le niveau des soins fournis répond aux besoins des anciens combattants, ACC encourage fortement tous les établissements offrant des LAP à obtenir l'agrément du Conseil canadien d'agrément des services de santé (CCASS). En partenariat avec la LRC, ACC collabore avec le CCASS afin de s'assurer que le Conseil comprend bien les besoins particuliers et les critères d'admissibilité des anciens combattants et qu'il intègre au processus d'agrément les dix objectifs établis par le Ministère en matière de soins.

**Projet de la Légion royale canadienne sur les autres choix de logement**

ACC a lancé, en collaboration avec la LRC, un projet visant à élaborer et mettre en oeuvre un programme de logement permettant de répondre aux besoins actuels et à long terme des anciens combattants et des aînés du Canada. Ce projet a été prolongé d'un an.

« Il vit une période difficile...mais vous l'avez aidé à se sentir à l'aise chez lui et heureux d'être parmi les siens. »

Au cours des douze premiers mois, les activités suivantes ont été mises en oeuvre par le bureau du coordonnateur du projet, en collaboration avec la Direction nationale ainsi qu'avec plusieurs directions provinciales et filiales de la LRC : le répertoire national des logements a été mis à jour, un manuel pratique a été rédigé afin d'aider les filiales de la LRC à démarrer des projets d'habitation, des partenariats ont été établis avec plusieurs bureaux de la SCHL, des discussions ont été entreprises afin d'examiner les possibilités de financement privilégiées avec la Banque royale du Canada, une aide a été fournie aux directions provinciales sur les questions relatives aux biens immobiliers, et une aide pratique a été offerte aux filiales de la LRC qui participent à des projets d'habitation et qui ont à régler différentes questions liées aux biens immobiliers.

Cet objectif vise la prestation d'un continuum de services aux clients admissibles, indépendamment des divers critères d'admissibilité des programmes. Le continuum de services ne tient pas compte des limites de compétences et de programmes, et il permet de dépister les besoins des clients qui peuvent être à risque et d'offrir à ces derniers un plan de soins et un suivi plus intensifs, en fonction des besoins décelés.

L'objectif de la politique d'ACC concernant les services aux clients est d'offrir un continuum holistique de services qui permet de combler les besoins des clients en matière de soins de santé et de services, dans le cadre d'un partenariat avec les organismes de santé et les organismes sociaux et bénévoles des provinces et des collectivités dans l'ensemble du pays.

## ***Politique relative au continuum de services***

### **Travailler en partenariat pour les Canadiens**

Chaque année, des professionnels de la santé des bureaux de district d'ACC font remplir un questionnaire détaillé par les gros établissements offrant des LAP. Le même questionnaire est rempli tous les trois ans par les plus petits établissements offrant des LAP ainsi que par les établissements communautaires.

### **Questionnaires sur les établissements**

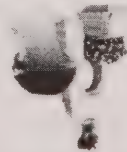
Après avoir rempli tous les questionnaires, on prépare un rapport statistique récapitulatif. Ce rapport fournit à la direction d'ACC des renseignements très utiles pour assurer la qualité des soins.

Si l'ancien combattant ou sa famille fait état de problèmes durant l'entrevue, le conseiller de secteur veillera à ce que des mesures de suivi appropriées soient prises. Ces mesures pourront consister, entre autres, à résoudre le problème avec l'administrateur de l'établissement ou à demander qu'une infirmière de district d'ACC se rende sur place pour effectuer une inspection.

On a également mis au point un projet consistant à interroger tous les trois ans les anciens combattants hospitalisés dans les plus petits établissements (ou les membres de leur famille) afin de poursuivre la surveillance en ce qui concerne la qualité des soins.

établissements offrant des lits d'accès prioritaire (LAP). Le questionnaire porte sur dix aspects des soins dispensés : sécurité; qualité de la nourriture; accès aux services cliniques; médicaments; accès à des conseillers spirituels; insertion sociale et loisirs; activité et marche; soins personnels; hygiène; et accès à des services spécialisés. Tous les anciens combattants occupant un LAP ou un lit dans un établissement communautaire (ou les membres de leur famille) sont interrogés au sujet de leur degré de satisfaction à l'égard des services reçus.





## 1.0 Entente cadre sur l'Union sociale

Les activités suivantes sont conformes à l'esprit de l'Entente cadre sur l'Union sociale.

### Tous les Canadiens sont égaux

### Peuples autochtones du Canada

Pendant nombre d'années, les anciens combattants autochtones ont affirmé que le gouvernement du Canada ne les avait pas traités équitablement, eux et leurs familles, durant et après les guerres. En novembre 2000, une TRN a été mise sur pied avec les anciens combattants des Premières Nations et l'Assemblée des Premières Nations dans le but d'effectuer des recherches sur les lois, politiques et programmes qui concernent les anciens combattants des Premières Nations et leurs conjoints; de recueillir le témoignage d'anciens combattants des Premières Nations; et de réunir des données sur le nombre exact d'anciens combattants et de conjoints survivants. La TRN constitue une action conçue du gouvernement du Canada, de l'Assemblée des Premières Nations, de la Fédération des nations indiennes de la Saskatchewan et des anciens combattants autochtones de tout le Canada.

La TRN devrait terminer ses travaux en mai 2001. Une analyse des conclusions du rapport sera effectuée durant l'été. Le processus a permis d'améliorer les relations et la compréhension entre le gouvernement et les anciens combattants des Premières Nations.

Les Métis et les Indiens non inscrits qui ont servi durant la guerre ont également formulé des griefs relativement au traitement qui leur a été accordé durant et après les conflits armés. Des discussions sont en cours avec les organismes qui les représentent afin d'établir un processus d'enquête qui permettra d'examiner leurs griefs.

### Informér les Canadiens – Responsabilité et transparence de l'administration gouvernementale

### Atteindre les objectifs et évaluer les résultats

### Questionnaires sur la satisfaction des clients et de la famille

Depuis 1999, le personnel d'ACC remplit chaque année des questionnaires sur la satisfaction des clients en interrogeant les anciens combattants hospitalisés dans les

## Nomination de nouveaux membres

Durant l'exercice 2000-2001, les membres actuels du TACRA ont vu leur mandat renouvelé et quatre nouveaux membres ont été nommés. Chaque nouveau membre reçoit une formation approfondie sur tous les aspects du processus de décision, y compris la loi, le droit administratif, les questions d'ordre juridique et médical, le déroulement des audiences, le règlement des conflits et la rédaction des décisions. On jumelle les nouveaux membres avec des membres plus anciens et avec des analystes des pensions et des allocations, qui jouent le rôle de mentors, afin qu'ils puissent se familiariser avec la complexité des processus de décision et d'audience.

## Liaison avec les organisations d'anciens combattants

La liaison avec les groupes et les organisations d'anciens combattants constitue une priorité absolue pour le Tribunal. Au cours de l'année écoulée, le président et la haute direction du Tribunal ont assisté au Congrès biennal de la LRC à Halifax. Le Tribunal a également participé à la Conférence annuelle des agents d'entraide de la LRC, qui a eu lieu l'an dernier à Charlottetown. Un groupe formé de membres et de cadres supérieurs du TACRA a alors communiqué son point de vue sur les processus de révision et d'appel en fonction des pratiques exemplaires, et répondu aux questions des agents d'entraide. Le Tribunal organise également, de façon régulière, des consultations et des visites auprès des Amputés de guerre du Canada, du Conseil national des associations d'anciens combattants, de l'Association des anciens combattants de Hong-Kong ainsi que des Anciens combattants de l'Armée, de la Marine et des Forces aériennes au Canada.

## Séances d'information sur la Table des invalidités

Durant l'exercice 2000-2001, les membres du Tribunal ont participé à plusieurs séances d'information sur la révision de la Table des invalidités et des lignes directrices relatives à l'admissibilité au droit à pension, dans le cadre du processus de familiarisation et d'information concernant les révisions en cours.

## Résultats de l'évaluation des normes de service

Le TACRA s'engage à fournir à ses clients un service rapide. Lorsqu'un client présente une demande de révision ou d'appel, le Tribunal s'efforce de rendre sa décision dans un délai d'un mois suivant la tenue de l'audience. Dans le cas des présentations écrites, le Tribunal s'efforce de traiter la demande et de communiquer sa décision dans un délai d'un mois. Le TACRA publie ses normes de service dans la brochure intitulée *À votre service* et sur son site Web.

En 2000-2001, le TACRA a rendu une décision dans 4 281 causes de révision et dans 1 758 causes d'appel et il a entendu 281 demandes de réexamen. Le TACRA a aussi rendu une décision dans 84 causes d'appel relatives à des demandes d'allocation d'ancien combattant.

grandes distances et les demandes urgentes. En 2000-2001, le Tribunal a entendu 824 demandes par vidéoconférence.

La procédure d'audience du Tribunal est informelle et non contradictoire et les clients peuvent s'attendre à une communication franche et respectueuse pendant toute la durée de l'audience. Le récent sondage sur la satisfaction de la clientèle a révélé que les clients étaient très satisfaits de leur audience. Ils ont jugé, dans une proportion de 94 % que les membres du Tribunal les avaient traités avec courtoisie et respect.

Au niveau de révision, les clients ont la possibilité de témoigner ou de demander à des gens de témoigner pour eux. Les clients ne sont pas tenus d'assister à

l'audience d'appel mais, s'ils choisissent de le faire, ils ne peuvent présenter que des preuves documentaires. Les décisions du Tribunal sont rédigées en termes simples et clairs afin de fournir aux clients des explications qu'ils pourront comprendre concernant la décision rendue.

Le texte des décisions est normalement publié un mois après la tenue de l'audience et, dans le cas de présentations par écrit, environ un mois après la date à laquelle le Tribunal a reçu la demande et la présentation. Le Tribunal surveille de près tous les problèmes d'équité et de transparence et il enquête là-dessus chaque fois qu'un client formule une plainte par écrit. Si la plainte est justifiée, le Tribunal prend les mesures appropriées pour résoudre le problème.

**« Même si la décision n'a pas été favorable, je ne peux blâmer les membres du Tribunal, qui se sont montrés courtois et respectueux à tous égards durant l'audience. »**

## Étude Whitehead

Le Tribunal a constaté ces dernières années qu'une part importante de la charge de travail était constituée de demandes relatives à une hypocoasie causée par le bruit, nombre de ces demandes provenant de membres actuels ou retraités depuis peu des FC. Les documents soumis témoignent de la souffrance et de la perte de qualité de vie des personnes dont l'ouïe a été endommagée par le bruit associé aux fonctions militaires. Le nombre considérable de demandes reçues a incité le Tribunal à commander à M. Gordon Whitehead, un audiologiste et professeur éminent, une étude sur les demandes liées à l'hypocoasie.

Les résultats de l'étude ont été communiqués aux FC qui envisagent, conjointement avec Anciens Combattants Canada, de réaliser d'autres études à partir des conclusions fournies par M. Whitehead.

## Tribunal des anciens combattants (révision et appel) – Unité des services juridiques

L'Unité des services juridiques du Tribunal surveille les décisions rendues par la Cour fédérale du Canada concernant les décisions du TACRA portées devant elle en recours judiciaire. Les documents de formation et les outils d'interprétation du TACRA sont mis à jour de façon continue afin de refléter les décisions de la Cour fédérale.

Conformément à l'article 40 de la Loi sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel), « dans la mesure où les circonstances et l'équité le permettent, le Tribunal fonctionne sans formalisme et en procédure expéditive. »

Les audiences du Tribunal ont lieu à plus de 40 endroits au pays. Lorsque la situation le justifie, le TACRA s'organise aussi pour tenir des audiences ailleurs (par exemple, à Cold Lake, en Alberta) afin de répondre aux besoins des clients des FC. Dans l'esprit d'une prestation de services axée sur le client et afin d'accroître l'accessibilité et l'efficacité du Tribunal, différentes solutions sont proposées aux clients en matière d'audiences : présence du client à l'audience, vidéoconférence, présentations par écrit et audition devant un seul membre. Les vidéoconférences sont très efficaces et permettent de surmonter les obstacles que présentent les

un processus d'appel et de révision indépendant, uniforme et opportun

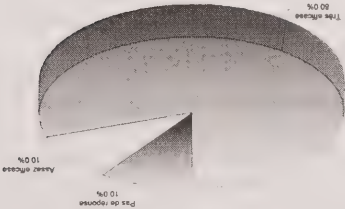
Résultat escompté

Processus de révision et d'appel

En plus de participer activement aux activités organisées par le Portefeuille à la suite de l'enquête auprès des employés de la fonction publique, le TACRA a pris des mesures afin de s'attaquer aux problèmes signalés par ses membres et son personnel. Le Tribunal a ainsi entrepris avec son personnel une démarche liée à des objectifs précis, y compris l'organisation d'activités d'apprentissage et de perfectionnement individuels, l'établissement d'un milieu de travail harmonieux et coopératif, et l'amélioration des communications avec les employés. Cette démarche a permis d'élaborer des lignes directrices sur l'apprentissage, d'accroître l'aide accordée aux employés pour identifier et réaliser leurs objectifs d'apprentissage et de perfectionnement professionnel, et d'améliorer les communications dans l'ensemble du Tribunal. Le TACRA a également offert à tout son personnel une formation sur le règlement des conflits afin de réaffirmer son engagement d'établir un milieu de travail exempt de harcèlement et de discrimination.

Suivi de l'enquête auprès des employés de la fonction publique

additionnelles en matière de formation et de perfectionnement.



Dans l'ensemble, comment évaluez-vous la formation que vous avez reçue?

Quatre-vingt-dix pour cent des membres ont répondu au sondage. Parmi ceux-ci, 80 % ont jugé que la formation reçue avait été très efficace et qu'elle les avait préparés adéquatement à remplir leurs fonctions.

Même si le sondage a révélé un

niveau élevé de satisfaction et

réaffirmé les bienfaits du

programme de formation, le

Tribunal met actuellement en

oeuvre plusieurs initiatives



Chaque année, le Tribunal organise à l'intention de ses membres une conférence d'une semaine qui fait partie de leur perfectionnement professionnel. Cette année, dans la foulée du sondage sur la satisfaction de la clientèle, le TACRA a organisé une séance de formation additionnelle d'une semaine constituée d'ateliers sur la prise sténographique, la rédaction de décisions, le déroulement des audiences, les scénarios de cas, la Table des invalidités et les lignes directrices sur l'admissibilité à une pension ainsi que sur le professionnalisme.

Pour évaluer l'uniformité et l'efficacité de son programme de formation, le Tribunal a effectué un sondage sur la formation des membres. Le sondage avait pour but d'aider le Tribunal à améliorer son programme d'éducation et de formation et de répondre aux besoins de perfectionnement professionnel de ses membres.

à des ateliers organisés à différents moments au cours de l'année.

leur formation de base, tous les membres participent à des séances de formation et perfectionnement. Après avoir reçu

Conformément à son engagement de fournir des services professionnels, le Tribunal offre à ses membres, de façon continue, différents programmes de perfectionnement.

« Plus on proposera de cours de formation aux membres mieux ce sera, car je crois que la formation est très importante. »

## Formation des membres

Afin d'accroître le niveau de satisfaction de sa clientèle, le Tribunal maintient son engagement à l'égard de la qualité du service en évaluant les occasions de s'améliorer qui s'offrent à lui et en tirant profit. Il a par exemple pris des mesures pour résoudre les problèmes soulevés dans le sondage en ce qui concerne les salles d'audience, le déroulement des audiences, les communications orales et écrites ainsi que le traitement des décisions en temps opportun. La formation demeure un processus continu, les réactions des clients ayant fort utilement amené le Tribunal à s'assurer que ses membres et son personnel reçoivent la formation qu'il faut pour que le processus de révision et d'appel soit uniforme, opportun et indépendant et pour que les clients soient bien informés de leurs droits.

« Certes, il y a toujours matière à amélioration, mais ils ont fait du très bon boulot. »

pour résoudre les problèmes soulevés dans le sondage en ce qui concerne les salles d'audience, le déroulement des audiences, les communications orales et écrites ainsi que le traitement des décisions en temps opportun. La formation demeure un processus continu, les réactions des clients ayant fort utilement amené le Tribunal à s'assurer que ses membres et son personnel reçoivent la formation qu'il faut pour que le processus de révision et d'appel soit uniforme, opportun et indépendant et pour que les clients soient bien informés de leurs droits.

ont été très positives.

entièrement favorable. Le TACRA a publié les résultats du sondage et les réactions

services qu'il fournit. La majorité des clients (72 %) se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits des services fournis par le TACRA. Ces résultats sont excellents, compte tenu que 30 % seulement des clients interrogés ont eu droit à une décision ont été très positives.

ont eu droit à une décision

seulement des clients interrogés

excellents, compte tenu que 30 %

par le TACRA. Ces résultats sont

satisfaits des services fournis

déclarés satisfaits ou très

des clients (72 %) se sont

services qu'il fournit. La majorité

► les clients sont informés de leurs droits

Résultat escompté



**Sondage sur la satisfaction de la clientèle du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**

En 1999-2000, le TACRA a effectué un sondage sur la satisfaction de la clientèle afin de donner aux clients la possibilité de s'exprimer sur la qualité des

Le TACRA est très sensible aux besoins des membres anciens et actuels des FC et il a participé à plusieurs initiatives réalisées conjointement par ACC et les FC. En 2000-2001, 49 % de toutes les demandes de révision et d'appel ont été présentées par des clients des FC. Cette clientèle étant en augmentation par rapport aux autres groupes de clients d'ACC, le Tribunal a réagi en offrant une formation ciblée à ses membres et à son personnel afin de les sensibiliser davantage aux problèmes et aux besoins nouveaux des membres des FC et de leur permettre de faire face à la complexité plus grande de leurs demandes et aux différences qui existent à ce niveau par rapport aux autres clients.

**Sensibilisation aux problèmes et aux besoins nouveaux des membres des Forces canadiennes**

Les services et les renseignements en direct offerts à nos clients anglophones et francophones sont d'aussi bonne qualité dans l'une ou l'autre des deux langues officielles.

Le TACRA a également mis en service un numéro sans frais afin de fournir aux clients un moyen pratique d'obtenir des renseignements sur l'état de leur demande. Ce numéro est le 1-800-450-8006.

Le site du TACRA permet aux internautes du monde entier – et, en particulier, à notre clientèle des FC – d'accéder électroniquement à de l'information sur le Tribunal et son programme et d'envoyer des demandes de renseignements par courriel tous les jours, 24 heures sur 24. L'adresse du site est la suivante : <http://www.vrab-tacra.gc.ca>.

Il a fallu, pour créer le site, élaborer une présentation visuelle qui reflète la clientèle et le rôle quasi-judiciaire du Tribunal. Le résultat est très évocateur de cette réalité.



En janvier 2001, le TACRA a lancé son site Web dans le cadre de l'initiative Gouvernement en direct, afin d'améliorer la prestation de services et les communications avec ses clients. Le site permet de sensibiliser les clients, leurs représentants et d'autres intervenants au rôle et au mandat du Tribunal et de leur expliquer son fonctionnement.

**« Cette dame compatissante et compréhensive a montré qu'elle était consciente du fait que, derrière chaque numéro de dossier, il y a une personne qui, comme tout un chacun, a des émotions et des soucis. »**

Tribunal lui-même et son programme. La modernisation de la prestation de services a permis d'établir deux nouveaux points d'accès : le site Web du TACRA et un numéro sans frais pour les demandes de renseignements des clients.

Le TACRA s'est engagé à offrir à ses clients, dans les deux langues officielles, un accès plus rapide, plus pratique et continu aux renseignements concernant le

Prestation de services

Ressources affectées à cet objectif stratégique	105	
	ETP	(millions de dollars)
	10	

Objectif stratégique : Équité dans les programmes d'allocation pour anciens combattants et de pension d'invalidité

## 5.0 Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Trois études prévues dans le Rapport des plans et priorités 2000-2001 ont été remplacées par d'autres travaux en raison de changements au niveau des priorités et de la situation opérationnelle. L'étude sur le fonctionnement et les avantages du Programme de pensions a été reportée en raison de la mise en place d'un nouveau système d'exécution des programmes. On n'a pas eu besoin d'apporter l'aide prévue pour les études d'évaluation des résultats puisque ces études n'ont pas été réalisées durant l'année. Enfin, l'étude sur le Projet ACC-FC a été reportée et remplacée entre-temps par deux cadres d'évaluation portant sur des activités précises réalisées dans le cadre de ce projet.

	<b>Vérification des modifications apportées au programme de médicaments d'ordonnance d'ACC</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Établir un calendrier pour l'examen de la consommation pharmaceutique</li><li>▶ Utiliser plus efficacement les infirmières d'ACC dans une approche d'équipe</li><li>▶ Mettre à jour les politiques et en élaborer de nouvelles</li><li>▶ Établir une piste de vérification pour suivre de près l'accès au système et son utilisation</li><li>▶ Mettre en oeuvre des initiatives de gestion des coûts</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ L'examen de la consommation pharmaceutique fera dorénavant partie intégrante de l'administration du programme</li><li>▶ Le rôle de l'infirmière sera précisé et renforcé</li><li>▶ Engagement à l'égard de la réévaluation et de la mise à jour des politiques</li><li>▶ Des demandes concernant l'utilisation du système de points de vente des médicaments seront faites périodiquement</li><li>▶ La gestion des coûts demeure prioritaire</li></ul>	<b>Réponse de la direction</b>
--	--	--	--	--------------------------------

Vérification et Évaluation

La Direction générale de la vérification et de l'évaluation a réalisé, durant l'exercice 2000-2001, plusieurs études portant sur différentes composantes des programmes et des opérations. Les recommandations découlant de chacune des ces études ont été présentées aux cadres supérieurs et chaque rapport a par la suite été approuvé par le Conseil de régie du Ministère.

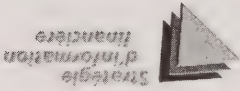
Les vérifications, évaluations et examens suivants ont été effectués durant l'exercice 2000-2001 :

- ▶ Examen du Bureau du projet de l'an 2000
- ▶ Cadre d'évaluation – Évaluation du Centre MND/ACC de soutien aux membres des FC blessés et à la retraite et à leur famille
- ▶ Vérification de la sécurité
- ▶ Examen du processus de règlement des conflits à ACC
- ▶ Examen de la phase II de l'analyse de la charge de travail
- ▶ Examen de l'administration des contrats
- ▶ Cadre d'évaluation du Comité de déontologie des Services aux anciens combattants
- ▶ Évaluation de l'examen des pensions
- ▶ Examen de l'installation de PeopleSoft à ACC
- ▶ Vérification des modifications apportées au Programme de médicaments d'ordonnance d'ACC
- ▶ Cadre d'évaluation du projet pilote de coordonnateurs de la transition d'ACC
- ▶ Étude de base de l'Unité de traitement des avantages
- ▶ Cadre d'évaluation du PAAC

On trouvera ci-après des exemples des recommandations formulées à la suite d'études effectuées par la DGEV ainsi que la réponse donnée par la direction :

	<b>Examen du processus de règlement des conflits à ACC</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Formation sur le règlement des conflits obligatoire pour tous les employés</li><li>▶ Promotion des services offerts</li><li>▶ Accent mis sur la facilitation et la médiation plutôt que sur les conseils</li><li>▶ Déménagement des bureaux pour des raisons de confidentialité</li><li>▶ Utilisation des statistiques pour identifier les problèmes et les tendances</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Différentes solutions seront identifiées en matière de formation</li><li>▶ Des responsables de la promotion seront désignés</li><li>▶ Un nouveau modèle de facilitation / médiation sera élaboré</li><li>▶ Les bureaux seront déménagés</li><li>▶ La collecte des données et leur utilisation seront réexaminées</li></ul>
<b>Réponse de la direction</b>	<b>Recommandations</b>		

Toutes les initiatives liées à la stratégie d'information financière (ainsi que la formation et l'orientation qui s'y rattachent) ont été réalisées dans les délais prévus, y compris la mise en place d'un nouveau système financier appelé FreeBalance et l'établissement d'un inventaire national amélioré soutenu par un nouveau système de gestion des biens et du matériel appelé Système automatisé d'information sur la gestion du matériel (SAIGM).



## Stratégie d'information financière

Le Partenariat dans l'économie du savoir (PES) est un partenariat entre le gouvernement fédéral, le gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard et des établissements d'enseignement. Le PES continue de participer à plusieurs initiatives interorganisationnelles visant à soutenir une prestation conjointe de services axés sur le client ainsi que le développement d'une économie du savoir à l'Île-du-Prince-Édouard.

## Partenariat dans l'économie du savoir

La deuxième version du RPSC a été mise en service le 19 mars 2001, suivie, une semaine plus tard, de la base de données connexe. Toutes les activités liées à la mise en oeuvre comme la formation des utilisateurs et le transfert des connaissances techniques de base ont été menées à terme avec succès.

La nouvelle Direction générale de la gestion de l'information et de la technologie de l'information (GI/TI) a été créée officiellement le 3 avril 2000. Durant la période visée, des mesures de dotation de postes de cadres supérieurs ont permis de compléter l'organisation de cette entité. Le modèle de GI/TI a été mis en application et le nouveau processus de direction de la GI/TI a été confirmé et est à présent fonctionnel.

## Gestion de l'information / Technologie de l'information

personnel, a été mise sur pied afin de résoudre les problèmes immédiats révélés par le sondage auprès des fonctionnaires fédéraux. ACC continue de manifester son engagement à l'égard d'un milieu de travail positif. Parmi les initiatives mises en oeuvre, mentionnons : la formation d'un Comité des lieux de travail pro-famille et d'un sous-comité du milieu de travail, afin d'accroître le bien-être du personnel; la mise au point d'un atelier sur le leadership, afin de rendre les gestionnaires mieux à même d'influer sur le milieu de travail; la mise en oeuvre d'un projet pilote de mentorat de l'équité en emploi et du Programme de promotion de l'équité en emploi, afin d'offrir des occasions concrètes d'avancement aux employés visés par l'équité en emploi; ainsi que différentes initiatives de sensibilisation du personnel à l'égard de l'utilisation des deux langues officielles.



Un large éventail d'initiatives axées sur les employés ont permis de soutenir l'effectif très compétent et très dévoué d'ACC. Une équipe chargée de coordonner la réponse du Portefeuille, formée de représentants de la direction, des syndicats et du

### Initiatives en matière de ressources humaines

Les progrès accomplis à l'égard des initiatives stratégiques mentionnées dans le plan seront examinés deux fois l'an, à partir de septembre 2001.

À la suite de vastes consultations menées auprès des organisations d'anciens combattants et d'autres intervenants et partenaires, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du Ministère, ACC a élaboré un plan stratégique quinquennal qui établit le cadre dans lequel se concrétiser sa vision au cours des cinq prochaines années. Les deux objectifs stratégiques établis dans le plan – intégrité de nos programmes et amélioration des services, d'une part, et efficacité organisationnelle, d'autre part – s'appuient sur dix priorités stratégiques ayant pour but de nous assurer que nos programmes de base (soins de santé, pensions d'invalidité, indemnisation et commémoration) correspondent à l'évolution des besoins et de la situation des anciens combattants et des autres clients. Nous réaffirmons également dans le plan notre engagement de maintenir des services personnalisés pour tous nos clients tout en fournissant à nos employés l'orientation, l'infrastructure ainsi que les possibilités de formation et de perfectionnement requises pour leur permettre de mener à bien les initiatives d'amélioration du service.

### Plan stratégique quinquennal d'ACC

Même si ce secteur d'activités ne comporte aucun objectif stratégique précis, les employés qui en assurent la responsabilité soutiennent leurs collègues dans la prestation de services directs aux clients. Ce secteur soutient donc le travail de tous les employés. On trouvera ci-après une description de quelques-unes des réalisations de ce secteur d'activités.

## 4.0 Administration ministérielle

ACC offre à de jeunes Canadiens la possibilité de servir de guides au Monument commémoratif du Canada à Vimy (depuis les années 1970) et au monument commémoratif de Terre-Neuve à Beaumont-Hamel (depuis 1997). Les guides étudiants (PEEGF) du gouvernement fédéral. Ils proposent une interprétation du site et des visites guidées durant l'une des trois périodes de 3 mois et demi : janvier à mai, mai à août ou encore août à novembre. Durant l'exercice 2000-2001, trente-trois étudiants canadiens ont pu en apprendre davantage – et faire partager les connaissances qu'ils ont acquises – sur l'héritage laissé par les soldats canadiens durant la Première Guerre mondiale.



parc commémoratif de Terre-Neuve à Beaumont-Hamel ont progressé. La construction du centre a commencé. Elle devrait être terminée à temps pour une ouverture le 1<sup>er</sup> juillet 2001.



## Semaine des anciens combattants

En 2000, le thème de la Semaine des anciens combattants était « Le Flambeau de la paix ». Des cérémonies commémoratives et des manifestations spéciales sont organisées partout au pays durant cette semaine qui précède le jour du Souvenir. Cette semaine continue d'être l'un des moments privilégiés et les plus médiatisés en matière de commémoration.



## Funérailles et inhumation

La Corporation dite Last Post Fund (Fond du Souvenir) est un organisme à but non-lucratif étroitement liée à Anciens Combattants Canada qui est chargée de veiller, dans la mesure du possible, à ce qu'aucun ancien combattant ayant servi pour le Canada en temps de guerre ne se voit refuser des funérailles et une inhumation dignes en raison de ressources financières insuffisantes au moment du décès. Le transfert du programme de funérailles et d'inhumation au Fonds du Souvenir n'est toujours pas achevé, mais on continue de progresser dans cette direction.

## Tombes, pierres tombales et cimetières

Le Ministère continue d'assurer l'entretien des tombes d'environ 110 000 Canadiens morts à la guerre, réparties dans 74 pays, et de quelque 300 000 tombes situées dans environ 15 000 cimetières canadiens, où reposent des militaires, des anciens combattants et d'autres personnes inhumées aux frais de l'État. ACC a commencé à apporter son soutien à l'égard de l'entretien des tombes des soldats canadiens inhumés en Afrique du Sud. Le Ministère a obtenu des documents qui lui permettront d'évaluer l'état actuel de ces tombes. Des discussions ont également eu lieu avec le ministère de la Défense nationale concernant l'entretien des tombes de militaires décédés après la guerre en Europe.

## Monuments commémoratifs

Durant l'exercice 2000-2001, Le Ministère a préparé une présentation au Conseil du Trésor afin d'obtenir les sommes nécessaires à la réalisation d'un projet de restauration de ses 13 monuments commémoratifs européens, dont celui de Vimy. Le projet a reçu un accueil favorable lors des discussions préliminaires. Une évaluation de la pierre a été effectuée au monument de Vimy. Des tests ont été réalisés sur la pierre et on a retrouvé en Croatie la carrière d'origine, laquelle est toujours ouverte.

### Résultat escompté

- maintenir, conserver et présenter les richesses du Canada en matière de commémoration

D'autres mesures ont été prises pour évaluer, rétablir ou améliorer l'intégrité de nos lieux commémoratifs européens – y compris la restauration du paysage, la gestion de la forêt et la surveillance des champs de bataille. Des efforts considérables ont de nouveau été consacrés aux recherches historiques et sur place, aussi bien à Vimy qu'à Beaumont-Hamel. Les travaux visant à créer un centre d'interprétation au

Les Livres du Souvenir – un outil qui fait le lien entre le passé et le présent – contiennent d'être consultés par un grand nombre de visiteurs de la Chapelle du Souvenir, sur la Colline du Parlement à Ottawa. Cinqante-six nouveaux noms ont été identifiés et seront ajoutés en 2001 et 14 corrections seront apportées. Le Monument virtuel de guerre du Canada continue d'être lié directement au site Web des Livres du Souvenir.

Décorations et citations

Le 6 novembre 2000, une cérémonie du Souvenir a eu lieu au Sénat pour marquer le lancement de la Semaine des anciens combattants et le 60<sup>e</sup> anniversaire de la mise en oeuvre du Plan d'entraînement aérien du Commonwealth britannique (PEACB). Le regretté Gildas Molgat, alors président du Sénat, a

remis la médaille canadienne du maintien de la paix à cinq anciens combattants qui ont débuté leur carrière dans l'Aviation royale du Canada sur les sites d'entraînement du PEACB et qui, après la guerre, ont participé à différentes missions de maintien de la paix. Des médailles ont également été remises à cinq membres actifs des forces aériennes en reconnaissance des services rendus lors de missions de maintien de la paix effectuées récemment. Une distinction commémorative sous forme de fanion a été dévolue et remise aux musées et aux bases aériennes du pays qui ont oeuvré à la préservation du souvenir du PEACB et du rôle déterminant qu'il a joué dans la victoire alliée durant la Seconde Guerre mondiale.

Anciens Combattants Canada offre sans frais une médaille ou décoration initiale aux anciens combattants admissibles ou à leur plus proche parent. Par contre, le client doit assumer le coût dans le cas du remplacement d'une pièce.

Pèlerinages et cérémonies

Un pèlerinage marquant le 55<sup>e</sup> anniversaire de la libération des Pays-Bas a eu lieu du 1<sup>er</sup> au 11 mai 2000. Le rapatriement du Soldat inconnu a eu lieu du 22 au 25 mai 2000 et une cérémonie a été tenue à Ottawa, le 28 mai 2000. Le pèlerinage marquant le 55<sup>e</sup> anniversaire de la libération des prisonniers de guerre de Hong-Kong a eu lieu du 27 novembre au 8 décembre 2000.

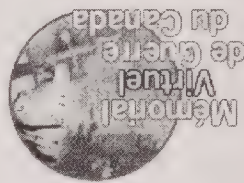


Les restes de deux soldats canadiens ont été découverts en Europe. Une cérémonie funèbre a été organisée dans chaque cas. Les services ont eu lieu en France et en Hollande.

Comme chaque année, le Ministère a organisé des cérémonies commémoratives en France, au monument commémoratif de Beaumont-Hamel (juillet 2000) et à celui de Vimy (novembre 2000).

Des documents appartenant à 30 soldats de la Seconde Guerre mondiale (dont 19 sont morts à la guerre) ont été rapatriés de Russie à la fin de l'année 2000. Quatre-vingt-six images tirées de ces documents (livrets de soldat, photographies et livrets militaires) ont été numérisées et intégrées au Monument virtuel de guerre du Canada. Jusqu'à présent, les documents de 27 des 30 militaires ont été rendus à leur propriétaire ou à ses proches. Cette démarche, qui a pour but de commémorer les sacrifices consentis par ces personnes et leur famille, a suscité des réponses très touchantes de la part d'un grand nombre de proches.

Des progrès importants ont été accomplis en ce qui concerne le Monument virtuel de guerre du Canada, qui a été lancé le 10 novembre 2000. On a en effet annoncé que le site peut à présent accepter les images numérisées envoyées par des particuliers et que le public peut dorénavant voir les images envoyées. Les visiteurs peuvent ainsi connaître le nom – et voir le visage – de ceux qui se sont sacrifiés pour la patrie. Entre novembre 2000 et le 31 mars 2001, 1 377 images ont été soumises. Entre le 1<sup>er</sup> avril et le 31 décembre 2000, 54 163 personnes ont visité le site. Ce programme permet de préserver le passé du Canada et encourage les Canadiens à participer à la construction d'un monument virtuel à leurs concitoyens morts à la guerre.



Deux documents ont été publiés : *Canada 1945-2000 Pays-Bas* (pour le pèlerinage marquant le 55<sup>e</sup> anniversaire de la libération des Pays-Bas) et *Le Plan d'entraînement aérien du Commonwealth britannique* (pour souligner l'importante contribution du Canada à ce niveau).

Dans le domaine de la participation communautaire, nous avons concentré nos efforts sur les trois priorités suivantes : 1) l'élaboration de produits, de publications et d'expositions; 2) sur la tenue de cérémonies et autres manifestations spéciales; et 3) sur l'élaboration de la section « commémoration » du site Internet du Portfeuille.

### Participation communautaire

La partie de l'exposition portant sur la marine marchande a été présentée au quai 21 à Halifax, Nouvelle-Écosse durant la Semaine des anciens combattants, du 6 au 10 novembre 2000. Les jeunes ont jugé que cette exposition était remarquable et fort instructive, et qu'elle les incitait à se renseigner davantage sur l'histoire de leur famille ainsi que sur l'histoire militaire canadienne.

L'exposition interactive intitulée « Chronique du soldat inconnu » a été présentée à quelque 2 000 cadets – y compris des cadets étrangers des États-Unis, des Bermudes et d'autres pays des Antilles – ainsi qu'au personnel au camp de cadets du NCSM Acadia en Nouvelle-Écosse, du 31 juillet au 11 août 2000. La partie de l'exposition portant sur la marine marchande a été

- Renseigner et sensibiliser davantage les Canadiens – en particulier, les jeunes – aux questions liées à la commémoration

### Résultat escompté

L'une des préoccupations immédiates mises en évidence par l'enquête sur la satisfaction des clients effectuée en 2000 est le pourcentage relativement faible de clients qui estimaient que leur avocat consacrait assez de temps avant l'audience. Pour améliorer cet élément, le Bureau a réduit le nombre d'audiences par jour afin de donner plus de temps aux avocats-conseils de rencontrer leurs clients, de les préparer en vue de l'audience et de répondre à leurs questions.

### 3.0 Commémoration

**Objectif stratégique :**

Sensibiliser le public aux réalisations et aux sacrifices des Canadiens et Canadiennes qui se sont battus pour défendre la liberté et à l'importance historique de ces réalisations par rapport au développement du Canada en tant que nation.

Ressources affectées à cet objectif stratégique	ETP	(millions de dollars)
	33	27,7

**Principaux partenaires**

- ▶ Ministères de l'Éducation des provinces et des territoires
- ▶ Musée canadien de la guerre
- ▶ Organisations d'anciens combattants
- ▶ STEM~Net
- ▶ Commission des sépultures de guerre du Commonwealth
- ▶ Gouvernements étrangers
- ▶ Fonds du Souvenir
- ▶ Patrimoine canadien
- ▶ Défense nationale
- ▶ Industrie Canada
- ▶ Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Le Programme de commémoration, axé sur l'éducation et les activités de participation communautaire, fournit le cadre nécessaire au déploiement d'efforts renouvelés en matière de commémoration.

### Éducation

Nous avons concentré nos efforts dans le domaine de l'éducation sur l'élaboration de produits innovateurs pour les jeunes Canadiens, y compris les deux vidéos de la trousse éducative sur la Seconde Guerre mondiale. Nous avons mis la dernière main et distribué la trousse documentaire sur la « Tombe du Soldat inconnu » et continué à distribuer les articles déjà produits. Un communiqué d'intérêt public a été rédigé, qui servira à faire la promotion de la trousse éducative sur le « Le Bataillon noir » en 2001.



2.0 Défense des droits relatifs aux pensions

Objectif stratégique :

Protéger les droits des clients par voie de services professionnels de représentants juridiques dans les cas d'appels liés aux allocations et aux pensions d'invalidité.

Ressources affectées à cet objectif stratégique	ETP	(millions de dollars)
	85	7,4

Partenaire principal

- Légion royale canadienne

En 2000-2001, le BSJP s'est chargé seul de présenter les cas de clients – et de représenter ceux-ci – à 3 958 audiences de révision et à 1 821 audiences d'appel. Il a également travaillé en collaboration avec la LRC lors de 256 autres audiences de révision. La LRC s'est chargée seule de représenter les clients lors de 90 audiences de révision.

Le délai moyen de traitement des cas dont le Bureau s'est occupé a été de 91 jours dans le cas des révisions, et de 86 jours dans le cas des appels.

Résultat escompté

- des clients bien informés du processus et de leurs droits

On a prélevé dans les dossiers de 15 avocats-conseils un échantillon aléatoire de deux cas par avocat afin d'évaluer l'efficacité du travail accompli à plusieurs niveaux : regroupement des éléments de preuve, argumentation et présentation du cas au nom du client. Le chef avocat-conseil des pensions a étudié 30 dossiers du BSJP et 15 enregistrements d'audience, et il a interrogé des avocats-conseils chargés de préparer les dossiers d'appel. Le travail a été jugé excellent dans 80 % des cas, et très satisfaisant dans 12 % des cas. Dans 8 % des cas, on a noté des points à améliorer. Le chef avocat-conseil des pensions entreprendra des discussions avec les avocats-conseils afin de trouver une solution aux sujets de préoccupation.

Une étude des décisions portant sur les mêmes indemnisations et les mêmes affections a été effectuée afin de vérifier l'uniformité par rapport aux dispositions de la loi. Le Bureau établira l'an prochain un dialogue permanent avec le TACRA et d'autres responsables du Ministère afin d'améliorer les secteurs où des lacunes ont été constatées.



**Projets d'accès à l'Internet et aux ordinateurs de la Légion royale canadienne**

« À qui de droit : j'ai beaucoup tardé à envoyer ce mot pour vous remercier de votre aide et votre sollicitude durant la dernière maladie de mon mari. (Nom) était une bonne personne qui a accepté sa maladie avec courage et abnégation. Il tenait beaucoup à rester à la maison et je suis immensément reconnaissante qu'on lui ait permis. J'étais avec lui quand il s'est éteint et, même s'il me manque énormément, sa mort a été paisible, comme l'a été sa vie. Merci de votre gentillesse. Je vous suis si reconnaissante. »

sur la santé et d'autres renseignements pertinents. clients à obtenir, sur le réseau Internet et dans leur communauté, de l'information d'acquiescer les compétences nécessaires pour naviguer sur Internet; et 2) aider les clients à accéder à l'ACC d'accéder à la technologie des ordinateurs et Edouard en partenariat avec la LRC. Les objectifs du projet étaient les suivants : En 1999, un projet pilote a été réalisé en Nouvelle-Écosse et à l'Île-du-Prince-

Le projet ayant connu beaucoup de succès, on a entrepris de l'étendre à tout le pays. ACC et Industrie Canada ont joint leurs efforts et utilisé le PAC pour mettre en place l'infrastructure à la réalisation du projet de promotion de la santé durant l'année 2001. Deux ententes intergouvernementales ont été signées entre ACC et Industrie Canada pour créer 18 sites PAC dans des filiales de la LRC en Ontario et 26 sites PAC dans des filiales de la LRC dans six autres provinces. Jusqu'ici, sept contrats ont été approuvés entre ACC et les directions provinciales de la LRC du Pacifique, de l'Alberta et des Territoires du Nord-Ouest, du Manitoba et du nord de l'Ontario, de l'Ontario, du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse et de Terre-Neuve. À l'automne 2001, lorsque les sites PAC auront été créés, le projet de promotion de la santé sera mis en oeuvre dans un certain nombre de filiales de la LRC.

L'objectif principal du portail Internet Info-aînés est de créer des partenariats afin d'assurer la complémentarité des différentes filiales de prestation de services qui offrent aux citoyens un éventail de choix pour obtenir l'information dont ils ont besoin. Les citoyens pourront alors choisir la méthode de prestation de services qui leur convient le mieux et qui est le mieux adaptée à leurs besoins et à leurs préférences.

Pour atteindre cet objectif, Anciens Combattants Canada a signé avec six partenaires fédéraux une entente de partenariat comportant un modèle de gestion, et entrepris des discussions en vue d'associer au projet l'Ontario et l'Île-du-Prince-Edouard. Le Bureau du Projet Info-aînés a en outre élaboré, à partir des résultats d'une consultation effectuée auprès d'aînés et de représentants d'associations et d'organismes de personnes âgées, une stratégie définissant la meilleure façon de faire participer les aînés à l'élaboration du portail. Une autre mesure a consisté à organiser, à Halifax et à Montréal, des séances de mise à l'essai auprès de groupes cibles (aînés, membres de leur famille et dispensateurs de soins) afin d'établir le taux de satisfaction des clients à l'égard du site et de déterminer ce qu'il faudrait y ajouter à l'avenir.

Résultat escompté

- autonomie des clients et mode de vie sain

Anciens Combattants Canada fournit actuellement des services à un groupe de clients qui fait partie du sous-ensemble le plus âgé de la population canadienne. Le Ministère est donc bien placé pour contribuer à l'élaboration de politiques sur les questions que soulèvent, en matière de prestation de soins, les tendances démographiques actuelles.

En mai 2000, ACC a parrainé un symposium sur les dispensateurs de soins à Haïfax. Au cours de cette réunion, des exposés ont été présentés par un groupe de spécialistes dans le domaine, et des discussions ont eu lieu avec des personnes qui jouent actuellement le rôle de dispensateur de soins.

Le but du forum était double :

- donner l'occasion à la population canadienne de participer aux discussions en cours sur les enjeux de la prestation de soins dans notre société moderne, et
  - contribuer à la création d'outils d'apprentissage pouvant être utilisés dans le cadre de programmes axés sur la gérontologie (la vidéo intitulée *Connecting Caregivers / Établir des liens entre les dispensateurs de soins*, produite récemment, pourra aussi bien servir dans le cadre de ces programmes que faire partie de la trousse du dispensateur de soins d'ACC).
- L'organisation d'autres discussions ainsi que la création d'outils et de produits additionnels destinés à aider les anciens combattants et les Canadiens à sortir des dilemmes associés à leur rôle de dispensateur de soins font partie des projets futurs.

Téléhospice

Ce projet pilote, réalisé dans le comté de West Prince à l'Île-du-Prince-Édouard, a pour but de mettre à l'essai des moyens plus efficaces de fournir des soins palliatifs aux membres de cette collectivité. Le projet consiste à fournir à des clients qui reçoivent des soins palliatifs (dont un certain nombre d'anciens combattants) de l'équipement leur permettant d'obtenir les services d'une infirmière par vidéo 24 heures par jour. Les données de la première évaluation, effectuée au bout de deux ans de fonctionnement, indiquent un taux de satisfaction élevé chez les clients et les dispensateurs de soins, une utilisation plus efficace des maigres ressources infirmières, et une diminution spectaculaire des consultations en clinique externe et des hospitalisations chez ces clients. Une évaluation plus complète sera effectuée dans un proche avenir. Plusieurs projets se font jour, dont celui consistant à faire fond sur les connaissances acquises pour étendre le projet à une clientèle de base plus large et celui consistant à se fonder sur les leçons apprises pour adapter ce mécanisme de prestation de services à des secteurs de soins autres que les soins palliatifs.

On trouvera ci-après une description de ce qui a été réalisé durant l'exercice 2000-2001 dans le cadre de cette stratégie :

**Initiative en matière de prévention des chutes**

Anciens Combattants Canada et Santé Canada ont décidé de collaborer à un programme pilote communautaire de prévention des chutes. Trois régions – Atlantique, Ontario et Colombie-Britannique – participent à ce programme.

► meilleure santé possible

**Résultat escompté**

Les chutes constituent la principale cause de blessures entraînant la mort chez les personnes âgées au Canada, et elles représentent plus de la moitié des blessures subies par les aînés. Elles entraînent souvent un déclin irréversible des fonctions, le placement en établissement et la mort. Elles coûtent très cher au régime de santé du Canada et ont de très graves conséquences pour les personnes âgées. Environ un million de personnes âgées vivant au sein de la collectivité (ou une personne âgée sur trois) fait au moins une chute par an. Chez les anciens combattants de plus de 65 ans, dont l'état de santé n'est pas aussi bon que l'ensemble des aînés, l'incidence des chutes est de 38 %.

Le projet pilote pourrait rejoindre près de 70 % des clients d'ACC qui ont servi durant la guerre et environ 60 % de toutes les personnes âgées au Canada.

Anciens Combattants Canada a affecté à ce projet 10 millions de dollars répartis sur quatre ans. Les fonds seront distribués par l'entremise du Fonds pour la santé de la population (Santé Canada). Le projet permettra aux deux ministères d'approfondir les connaissances sur la prévention des chutes au Canada, d'identifier les pratiques exemplaires, les modèles de programmes et les milieux communautaires susceptibles de rejoindre efficacement les anciens combattants et les aînés qui vivent dans la collectivité, et de prendre les mesures adéquates à l'égard des facteurs de risque. De par son mode d'exécution unique en partenariat, ce projet est également en accord avec l'approche de gestion horizontale adoptée par le gouvernement.

Il faut également sensibiliser davantage la société à ce problème. En faisant participer de nouveaux secteurs de la collectivité, en créant de nouveaux partenariats et en mettant au point des outils à l'intention des organismes et des communautés qui souhaitent mettre en oeuvre des stratégies de prévention des chutes, l'initiative aidera à créer un environnement plus sécuritaire pour les personnes âgées, à la maison et à l'extérieur. Les sommes affectées au projet seront versées en trois étapes. La phase 1 visera prioritairement les projets consistant à établir des partenariats entre les principaux organismes intéressés et à évaluer la capacité de la collectivité de régler les questions liées à la prévention des chutes. Les phases 2 et 3 viseront avant tout à établir des partenariats permettant de s'attaquer aux éléments prioritaires que sont le milieu physique et les habitudes personnelles chez les personnes à risque. Le projet a été mis en oeuvre selon le calendrier suivant dans les trois régions visées (Atlantique, Ontario et Pacifique) :



des obligations en fonction de la relation qu'une personne a avec une autre personne. Des modifications du même genre ont été ébauchées, en collaboration avec le ministère de la Justice, afin d'étendre les mêmes politiques aux textes réglementaires appliqués par ACC.

## Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé

Ce système privé appartient à un tiers entrepreneur et est utilisé par ACC, le MDN et la GRC pour traiter les demandes de soins de santé de leurs clients. Le contrat de service de ce système englobe le volet « administration des avantages » du PAAC et des programmes de soins ainsi que le traitement des demandes pour le compte d'ACC, du MDN et de la GRC. La Direction générale des soins de santé a eu des discussions bilatérales qui ont abouti à des ententes avec les deux partenaires du Ministère au sujet du partage des services du contrat portant sur les demandes de soins de santé. On évalue à 20 millions de dollars les économies que le gouvernement fédéral réalisera uniquement pour le développement du système. Autre résultat : la transmission d'une information de gestion détaillée a permis aux deux partenaires d'ACC de mieux gérer les programmes de soins de santé offerts à leur personnel.

Le projet actuel, qui vise à englober dans le contrat aussi bien l'administration du PAAC que la gestion de la transition pour le compte d'ACC et de ses partenaires, représente des économies considérables pour les trois ministères. Il serait superflu et peu rentable pour le gouvernement que les trois ministères lancent des appels d'offres séparés et, en bout de ligne, élaborent des systèmes de traitement pratiquement identiques dans le cadre de contrats distincts.

## Stratégie de soins de longue durée

Conformément à sa stratégie pluriannuelle visant à offrir des soins de longue durée efficaces, ACC a :

- autorisé le paiement pour 850 lits d'accès prioritaire inutilisés;
- poursuivi le projet pilote de soins à domicile à l'égard des anciens combattants ayant servi outre-mer afin d'assurer des soins appropriés aux clients qui attendent une place dans un établissement de soins de longue durée;
- coordonné la tenue d'une réunion sur les pratiques exemplaires à l'intention des dispensateurs de soins de longue durée;
- continué de faire remplir le questionnaire sur la qualité des soins aux familles et aux clients;
- pris contact avec le Conseil canadien d'agréement des services de santé afin de le sensibiliser aux clients d'ACC et à leur admissibilité dans les établissements de soins de longue durée;
- ouvert un centre de jour à Broadmead Lodge.

- les soins qui conviennent sont fournis à l'endroit pertinent

## Résultat escompté

de 2000, est entrée en vigueur le 27 octobre 2000. Le paragraphe 21(4) de la Loi sur les pensions est abrogé, ce qui permet à tous les membres des FC souffrant d'une invalidité liée au service de recevoir une pension d'invalidité durant leur service. On assure ainsi l'équité d'accès aux services et aux avantages pour tous les membres des FC, sans égard au fait que la personne ait été blessée au Canada ou à l'étranger.

La nouvelle loi prévoit aussi l'accès sans restriction à la pension d'ancien combattant et aux prestations de soutien du revenu aux membres de groupes de civils ayant servi outre-mer durant la guerre, en particulier le personnel de la Croix-Rouge canadienne, de l'Ambulance Saint-Jean, de l'Unité du Corps forestier outre-mer de Terre-Neuve, du Corps des pompiers canadiens et du Service transocéanique (pilotes ayant assuré le convoyage d'appareils au-dessus de l'Atlantique). D'autres modifications mineures ont également été apportées à la législation sur les anciens combattants, notamment :

- permettre aux pensionnées pour invalidité qui sont mariées (ou conjoints de fait) de toucher ensemble une pension au taux applicable à une personne mariée;
- élargir le pouvoir de remise à tous les types de trop-payés de prestations d'ancien combattant, tout en améliorant le processus de recouvrement sans causer de préjudice aux intéressés;
- reformuler les dispositions régissant l'évaluation des prestations d'invalidité provenant de l'extérieur (indemnisation des accidentés du travail, pension d'invalidité des Nations Unies, montant adjugé par la cour pour blessure personnelle);

- assurer le versement, pendant un an, de la pension d'un ancien combattant décédé à l'égard de la personne ayant la garde de ses enfants;
- modifier la formule d'indexation des pensions; et
- clarifier le processus d'échange et d'utilisation des renseignements sur les clients.

En mars 2001, on a commencé à verser plus de 1 300 pensions d'invalidité à des membres toujours actifs des FC.

## **Projet de loi C-23 (Loi sur la modernisation de certains régimes d'avantages et d'obligations)**

La plupart des programmes administrés par Anciens Combattants Canada contiennent des dispositions concernant le conjoint (ou le conjoint de fait) des anciens combattants et des civils admissibles. Le projet de loi C-23 (devenu le chapitre 12 des Lois du Canada de 2000) a permis d'apporter des modifications à sept lois dominantes afin d'étendre à tous les conjoints les mêmes avantages et obligations qu'aux autres conjoints, tout en maintenant une distinction juridique claire entre les personnes mariées et celles qui ne le sont pas. Ces modifications, qui sont entrées en vigueur le 31 juillet 2000, sont en accord avec celles apportées, par le même projet de loi, à 61 autres lois fédérales qui prévoient des avantages et



Amélioration du niveau de vie

### Résultat escompté

Durant l'exercice 2000-2001, le Ministère a soutenu l'élaboration et l'adoption du projet de loi C-41, qui comportait des modifications à 17 lois. Ce projet de loi, devenu le chapitre 34 des Lois du Canada

## Projet de loi C-41 (Loi portant modification de la législation concernant les avantages pour les anciens combattants)

On a fusionné le Comité sur le SSPT et le Comité sur la guerre du Golfe et on a confié au nouveau comité le mandat de coordonner toutes les activités, communications, recherches et initiatives d'ACC concernant le SSPT et les questions liées à la guerre du Golfe. Cette mesure a été prise pour répondre aux besoins particuliers, d'une part, des clients souffrant du SSPT et (ou) d'autres troubles psychiatriques associés au stress et, d'autre part, des militaires ayant servi durant la guerre du Golfe. Plusieurs documents ont été publiés en février 2001, y compris Directives concernant l'évaluation psychiatrique – Table des invalidités, Directives concernant le diagnostic et l'établissement de rapports dans les cas d'invalidité résultant d'affection psychiatrique, Protocole relatif aux pensions d'invalidité et aux soins de santé et Feuille de renseignements sur les soins de santé à l'intention de clients ayant des troubles psychiatriques. Une brochure de promotion de la santé portant sur le SSPT a également été produite.

## Comité sur le syndrome de stress post-traumatique et sur la guerre du Golfe

Les lignes directrices actuelles sur l'admissibilité à une à pension comprennent une description médicale et scientifique des blessures et des maladies pour lesquelles une demande de pension peut être présentée. Les nouvelles lignes directrices reposeront sur les bases suivantes : éléments dignes de foi (c.-à-d. examen par des spécialistes de disciplines connexes, recherche et littérature médicales) ainsi que lignes directrices déjà établies par différents organismes d'indemnisation des invalidités au Canada, aux États-Unis et en Australie. En mars 2001, on a mis la dernière main à une ébauche détaillée de la Table des invalidités et des lignes directrices sur l'admissibilité. Des consultations dans les régions et auprès des organismes d'anciens combattants et du TACRA ont lieu actuellement. On est également en train de mettre à l'essai les nouvelles lignes directrices ainsi que les procédés administratifs connexes.

Les objectifs du projet sont les suivants : accroître l'uniformité, l'équité et la qualité des décisions rendues – et des évaluations effectuées – à l'égard des invalidités ouvrant droit à pension, et augmenter la transparence du processus et de la prise de décision ainsi que l'obligation de rendre compte. Dans la nouvelle Table, on adoptera à l'égard de l'évaluation des invalidités une approche plus globale qui comprendra une évaluation de l'invalidité elle-même et de la qualité de vie. On tiendra compte des effets des états indemnisés sur les systèmes de l'individu ainsi que de la capacité de celui-ci de satisfaire à certaines exigences sociales et domestiques.

Après des organismes d'anciens combattants, et une équipe de projet a été mise sur pied à l'automne 2000.

sujet de l'objectif du site et des principaux résultats (mobilisation des clients et participation des aînés). La LRC et l'Organisation nationale de services aux anciens combattants ont également été invités à participer à l'amélioration permanente du site Web.

- Dans le cadre du Programme d'accès aux collectivités (PAC) et comme complément au portail Internet Info-aînés, 46 sites PAC ont été créés dans les filiales de la LRC, partout au pays, par le biais d'un partenariat triangulaire entre Industrie Canada, ACC et les filiales de la LRC. Des programmes de promotion de la santé devraient être mis en oeuvre à partir de ces sites à l'automne 2001. Le succès du projet est en grande partie attribuable à la solidité du partenariat entre ACC et la LRC.

\* (On trouvera de plus amples renseignements sur ces initiatives à la page 30 du présent rapport.)

## Anciens combattants de la marine marchande

Le 1<sup>er</sup> février 2000, le gouvernement a

annoncé le versement de paiements

forfaitaires aux anciens combattants de la

marine marchande et aux conjoints

survivants. Sont admissibles tous les

ACGM du Canada et de Terre-Neuve, qui

ont servi durant les deux guerres

mondiales et la guerre de Corée et qui

n'étaient pas membres des Forces armées.

Ces paiements sont offerts en compensation des prestations de démobilisation

auxquelles ces personnes n'ont pas eu droit à la fin de la guerre et des opportunités

qu'ils ont alors perdues.

Une somme de 50 millions de dollars a été affectée au départ à ce poste. Les

paiements, établis selon la durée du service, se situent entre 5 000 \$ et 20 000 \$

(un supplément de 20 % est également versé aux anciens prisonniers de guerre). Les

ACGM et les survivants avaient jusqu'au 31 juillet 2000 pour présenter une

demande.

Comme le Ministère ne pouvait connaître ses obligations totales tant que toutes les

demandes n'auraient pas été jugées, les requérants dont la demande a été acceptée

n'ont reçu jusqu'ici que 60 % du paiement auquel ils étaient admissibles. Compte

tenu du grand nombre de demandes, une somme additionnelle de 20 millions de

dollars a été affectée à ce poste en octobre 2000. Au 31 mars 2001, le Ministère

avait reçu 13 928 demandes et versé 50,7 millions de dollars pour les 7 063

demandes acceptées. Le Ministère a également reçu 2 695 demandes de révision.

## Le Projet de la Table des invalidités et des lignes directrices sur

### l'admissibilité à une pension

Ce projet a pour but d'élaborer et de mettre en oeuvre de nouvelles lignes

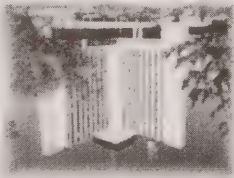
directrices en matière d'admissibilité et d'évaluation pour le programme de pensions

d'invalidité. Des consultations ont été entreprises en 1999 au sein du Ministère et

- En 2000-2001, ACC a participé à des consultations très fructueuses avec l'organisation qui regroupe les ACM concernant l'indemnisation forfaitaire versée aux ACM. Le Ministère a aussi été conseillé au sujet du service en temps de guerre et de la documentation historique. Des réunions ont également été organisées avec les dirigeants de différents groupes de civils étrangers visés par le projet de loi C-23 (*Loi sur la modernisation de certains régimes d'avantages et d'obligations*).
- En juillet 2000, la Direction de la promotion de la santé a effectué une vaste consultation dans le cadre de notre partenariat avec Santé Canada sur la prévention des chutes. La LRC, les Amputés de guerre, les anciens combattants des anciens combattants de la guerre de Corée, les anciens combattants autochtones ainsi que l'Association des infirmières militaires du Canada ont participé à la consultation. Ces groupes ont alors accepté de participer de façon soutenue à la mise en oeuvre de l'Initiative sur la prévention des chutes au niveau local dans trois régions pilotes (Atlantique, Ontario et Pacifique).
- La Direction des soins en établissement consulte régulièrement le Comité consultatif de gériatrie ainsi que le Comité des soins de longue durée sur les moyens d'améliorer la qualité des soins dans les établissements de soins de longue durée. La Direction a également collaboré avec la LRC à la préparation des documents à soumettre au Conseil canadien d'agrément des services de santé. ACC a aussi continué de collaborer étroitement avec le Conseil de gériatrie, qui comprend une forte représentation d'organisations d'anciens combattants.
- Le Conseil consultatif ACC-FC a été mis sur pied en juillet 2000. Son mandat consiste à fournir des conseils éclairés et à faire des recommandations à la direction d'ACC pour ce qui est de réviser les politiques, les programmes et les services existants (ou d'en élaborer de nouveaux) afin de répondre aux besoins des clients des FC et de leurs familles. Sont représentées au sein du Conseil : les Anciens combattants de l'Armée, de la Marine et des Forces aériennes au Canada, l'Association canadienne des vétérans des forces des Nations Unies chargées du maintien de la paix, l'Association canadienne des vétérans pour le maintien de la paix, Association des anciens combattants de la guerre du Golfe du Canada, la LRC ainsi que le Conseil national des associations d'anciens combattants.
- La TRN composée de représentants d'ACC, du ministère des Affaires indiennes et du Nord, du MDN ainsi que des anciens combattants des Premières Nations a accompli des progrès dans la rédaction d'un rapport sur le traitement accordé aux anciens combattants des Premières Nations et leur famille durant la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée. ACC continue de collaborer avec les autres ministères et avec les organismes d'anciens combattants des Premières Nations afin de résoudre les problèmes auxquels sont confrontés ces anciens combattants et leur famille. Le Ministère s'efforce également de cerner les préoccupations des Métis et des Indiens non inscrits qui ont combattu durant la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée.
- Lors de la conception et de l'élaboration du portail Internet Info-Aînés, qui connaît un énorme succès, le Ministère a invité la LRC à échanger avec lui au



Situé à Sainte-Anne-de-Bellevue (Québec) et reconnu comme un centre d'excellence aussi bien au Canada qu'à l'étranger, l'Hôpital Sainte-Anne est le seul établissement gériatrique et de soins de longue durée encore administré par Anciens Combattants Canada. Plus de 550 anciens combattants et civils admissibles y sont hospitalisés.



Les services de soins de santé aux anciens combattants constituent une priorité pour le gouvernement du Canada. À l'Hôpital Sainte-Anne, nous nous efforçons d'offrir la meilleure qualité possible de soins et de services. Des programmes d'avant-garde sont mis en place afin de maintenir l'autonomie et la dignité des pensionnaires. Mentionnons, entre autres, le Programme de prévention des chutes, le Programme de réduction des mesures de contention ainsi que le Programme de sensibilisation à la douleur, qui contribuent tous à élargir la perspective de l'hôpital.

Au cours de l'année 2000, une plaque a été remise à l'Hôpital par la section de Montréal de la Société Alzheimer afin de saluer le niveau d'excellence de l'établissement en rapport avec la mise en œuvre de programmes axés sur les personnes atteintes de déficits intellectuels. Le prestigieux Prix du leadership pour l'innovation dans la prestation de services a également été décerné par l'Association professionnelle des cadres de la fonction publique du Canada à l'équipe d'étude de la dysphagie, qui a conçu un programme d'alimentation amélioré, unique en Amérique du Nord. Ces programmes, ainsi que de nombreux autres programmes, ont été présentés à Montréal en avril 2001 durant la Conférence nationale sur les pratiques exemplaires en soins de longue durée.

Tout en continuant d'effectuer des recherches afin d'offrir des services de pointe à une population vieillissante, l'Hôpital Sainte-Anne tourne son regard vers l'avenir, notamment en participant tous les trois ans au processus d'accréditation établi par le Conseil canadien d'agrément des services de santé et en poursuivant son processus rigoureux d'amélioration continue de la qualité. Pour permettre à ses pensionnaires de vivre dans un milieu mieux adapté à leurs besoins, l'Hôpital Sainte-Anne s'est en outre engagé dans un processus de modernisation et de revitalisation. L'établissement cherche actuellement à obtenir l'argent nécessaire pour financer un important projet de rénovation qui permettra à sa clientèle vieillissante de profiter d'un environnement plus sain et plus sécuritaire.

## Organisations d'anciens combattants

Le Ministère attache beaucoup d'importance aux rapports étroits qu'il a établis, partout au pays, avec les nombreuses organisations d'anciens combattants et avec d'autres groupes qui s'efforcent de résoudre les problèmes auxquels font face aujourd'hui les anciens combattants et leurs familles. La collaboration et la communication permanentes avec ces groupes continuent de produire des avantages considérables pour nos clients communs. Voici quelques faits saillants de cette collaboration avec nos partenaires :



En 2000-2001, environ 68 900 clients ont eu accès à ce programme, auquel le Ministère a consacré 163 millions de dollars. Le chiffre des dépenses vient confirmer le fait que, si la participation au programme continue de diminuer, le nombre d'éléments et les niveaux de dépenses par client augmentent, les clients vulnérables et âgés qui ont des besoins de soins de santé plus complexes et plus considérables étant de plus en plus nombreux.

► amélioration continue de la qualité des soins fournis aux clients placés dans des établissements de soins de longue durée;

► important soutien fourni aux proches qui dispensent des soins afin d'atténuer le fardeau physique, émotionnel et financier que représentent les soins dispensés à un parent âgé ou infirme; et

► aide coordonnée en matière de soins palliatifs afin de permettre aux anciens combattants de « mourir dignement » dans leur maison, entourés de leurs proches et de leurs amis.

Le PAAC aide les clients à rester autonomes et en bonne santé dans leur maison ou au sein de leur communauté en fournissant un large éventail de services aux personnes qui satisfont aux critères d'admissibilité. Un certain nombre de résultats positifs ont été obtenus dans le cadre de ce programme au cours de l'année écoulée. Mentionnons, entre autres :

### Programme pour l'autonomie des anciens combattants

► le lancement du *Projet pilote des coordonnateurs de la transition d'ACC* – il s'agit d'employés d'ACC qui collaborent à temps plein (au besoin) avec les conseillers de secteur des bureaux de district du Ministère et en liaison avec les gestionnaires de cas des FC dans les principales bases militaires afin d'aider les membres des FC libérés et leur famille à passer de la vie militaire à la vie civile; et

► les efforts accrus visant à faire mieux connaître les programmes, les avantages et les services offerts par ACC aux membres des FC et à sensibiliser davantage le personnel d'ACC aux problèmes des FC. Quelques 20 000 membres des FC ont participé à des séances d'information ou à des ateliers/séminaires dans le cadre d'activités organisées dans l'ensemble du Portefeuille, au niveau national, régional et des bureaux de district. La compréhension des besoins du personnel des FC constitue une priorité pour le Ministère, qui y voit un facteur essentiel à l'amélioration des services. Pour atteindre ce but, le Portefeuille organise des ateliers de façon continue et élabore et distribue différents outils d'apprentissage (p. ex. le dépliant sur le SSPT qui a été distribué à tous les employés du Secteur des services aux anciens combattants à l'automne 2000, et la vidéo sur les victimes de la paix, en cours de réalisation).



questions relatives à l'amélioration des services offerts aux FC. Un échange d'employés – en l'occurrence, des agents de liaison du MDN et d'ACC – a également été mis en place afin de faire mieux connaître et comprendre les programmes et les services de chaque ministère.

Résultat escompté

Amélioration de la qualité de vie

ACC, de concert avec le MDN, a conseillé le gouvernement à l'égard de la réponse aux recommandations tirées du rapport *Pour aller de l'avant – Plan stratégique pour l'amélioration de la qualité de vie dans les FC*, présenté par le Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants (CPDNAC) en octobre 1998. Les 89 recommandations visaient les salaires et allocations, la crise du logement, les militaires blessés et retraités, les anciens combattants, les familles des militaires et les étapes de transition. [Seize recommandations concernent ACC et ont trait aux soins donnés aux militaires blessés et retraités et aux anciens combattants.] Le 25 mars 1999, le gouvernement a approuvé toutes les recommandations du CPDNAC et a présenté sa réponse dans une série exhaustive de mesures sur la *qualité de vie*.

Depuis lors, les responsables du Projet ont coordonné différentes activités destinées à soutenir l'*Initiative sur la Qualité de vie* mise en oeuvre par le Ministère. Les progrès réalisés sont énumérés chaque année dans le rapport sur la qualité de vie dans les FC présenté au CPDNAC. Le rapport 2001 a été terminé en février de cette année.

Durant toute cette période, ACC a collaboré étroitement avec le MDN et d'autres intervenants sur une foule de questions. Au nombre des réalisations de l'exercice 2000-2001, il convient de mentionner, outre la mise sur pied de groupes de travail chargés de résoudre les problèmes relatifs à la rapidité de transmission des documents, des dossiers électroniques et des rapports médicaux :

- l'administration, conjointement avec le MDN, du Centre MDN-ACC pour le *soutien des militaires blessés ou retraités et de leurs familles* (on a terminé, en septembre 2000, l'évaluation de la première année d'activité, et on examine actuellement les recommandations en vue de les mettre en oeuvre) ;
- les activités d'élaboration liées à la mise en oeuvre, le 1<sup>er</sup> avril 2001, du *Service d'aide d'ACC*, un service de consultation professionnel, bénévole et confidentiel destiné aux anciens membres des FC et à leur famille. Ce service est offert par une équipe de conseillers en poste partout au pays, le premier contact étant établi par le biais d'un service téléphonique sans frais qui fonctionne jour et nuit, sept jours sur sept ;

- la mise sur pied du *Conseil consultatif ACC-FC* en juillet 2000. Les membres du conseil sont issus de différents milieux – universitaires, chercheurs, praticiens, employés des principaux organismes fédéraux ayant comme clientèle les membres anciens et actuels des FC, membres de groupes d'intervenants ainsi qu'un membre ancien et actuel des FC (le Conseil constitue un moyen d'échange de vues sur la modernisation des programmes, des politiques et des services

## Approche pour un service axé sur le client / Réseau de prestation des services aux clients / Projet de remaniement des prestations

### Résultat escompté

- Prestation de services opportune, uniforme et équitable

Dans le cadre du PRP, qui fait partie de la stratégie globale de prestation de services d'ACC, on a mis en œuvre, le 19 mars 2001, la version 2 du Réseau de prestation de services aux clients (RPS) afin de soutenir la prestation des services et des programmes du Ministère liés au soutien financier, aux pensions d'invalidité et aux soins de santé. Le RPS s'inscrit dans la stratégie d'ACC visant à préparer le passage à une prestation de services en direct – un processus qui exige de nouveaux modèles de fonctionnement, une revitalisation des partenariats ainsi qu'une interaction directe avec nos clients. Ce logiciel intégré permet de rationaliser et de moderniser nos procédures administratives, d'accroître la capacité d'ACC de contribuer à l'évolution et à l'exécution des programmes sociaux canadiens (en particulier, ceux qui touchent les anciens combattants); et d'adhérer au principe d'excellence au niveau de la prestation de services en mettant en place les procédés et les systèmes de soutien appropriés.

Suite à l'élaboration, dans chaque région, d'un plan coordonné à l'échelle nationale, on a pu terminer en mars 2001 la mise en place, d'un océan à l'autre, de l'ASAC. Durant l'exercice 2000-2001, chaque bureau de district au pays a offert à ses employés une formation associée aux principes et aux outils opérationnels de l'ASAC, y compris les procédures et les outils utilisés pour l'examen préalable, l'évaluation axée sur le client et la planification des soins. Depuis mars 2001, tous les bureaux de district utilisent l'ensemble des outils de l'ASAC liés à la gestion des cas et aux services aux clients, lesquels outils sont à présent disponibles dans le RPS. L'intégration des systèmes permet aux employés en poste partout au pays de former une seule équipe dont l'objectif est de mieux servir les clients.

Les principaux avantages du RPS sont les suivants :

- maintien et amélioration des services aux clients
- continuité à long terme des services offerts aux anciens combattants
- sécurité et exactitude des renseignements sur les clients
- efficacité opérationnelle
- milieu de travail qui offre un travail qui a du sens et qui favorise le bien-être des employés

Une **médaille d'or** a été décernée au RPS lors de la cérémonie des prix de distinction organisée dans le cadre de la Semaine de la technologie dans l'administration gouvernementale, en octobre 2000.

### Projet Anciens Combattants Canada – Forces canadiennes

L'objectif du Projet Anciens Combattants Canada – Forces canadiennes (ACC-FC), qui a été mis en œuvre officiellement en juin 1998 au sein du Ministère, est de jouer un rôle directeur et de servir de point de convergence pour toutes les

# 1.0 Pensions et allocations et soins de santé

Objectif stratégique :

Offrir des avantages et des services favorisant l'autonomie, une qualité de vie et un niveau de vie acceptables aux anciens combattants canadiens, aux membres des Forces canadiennes, aux civils et aux membres de leur famille admissibles en reconnaissance des sacrifices consentis pour notre patrie.

Ressources affectées à l'objectif stratégique	ETP	(millions de dollars)
	2 519	1 979,8

## Principaux partenaires

- Organisations d'anciens combattants
- Ministères de la santé des provinces et des territoires
- Défense nationale
- Santé Canada
- Organismes communautaires bénévoles dans tout le pays
- Croix-Bleue du Canada Atlantique
- Gendarmerie royale du Canada
- Province de Québec
- Industrie Canada
- Développement des ressources humaines Canada

## Continuum de services

Anciens Combattants Canada élabore actuellement différentes solutions dans le cadre du projet de continuum de services afin de répondre aux besoins des anciens combattants des FC et de leur famille. Le continuum de services désigne, en matière de prestation de services et de programmes, une approche homogène sur laquelle tous les changements de programmes et de politiques sont basés et dont l'objectif consiste à répondre aux besoins des clients en utilisant toutes les ressources disponibles. Cette approche fondée sur le partenariat met l'accent sur le « courtage » de services et sur le comblement des lacunes au besoin, par opposition à la mise en place de services et de programmes qui existent déjà à l'extérieur du Ministère. Par le biais d'une série de forums régionaux, ACC amorce un dialogue avec les principaux organismes fédéraux, provinciaux, municipaux et bénévoles qui ont comme clientèle commune les anciens combattants des FC.

Ces discussions aident à identifier des stratégies permettant de répondre aux besoins complexes des anciens combattants des FC. On est en train d'élaborer un document d'orientation basé sur les résultats, qui pourra servir à planifier et mettre en oeuvre des changements aux programmes, aux critères d'admissibilité et à la prestation de services destinés à cette clientèle précise.

# Réalisations en matière de rendement



## Portefeuille des Anciens Combattants Ressources financières en 2000-2001 (en millions de dollars)

Anciens Combattants Canada Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	Budget		Dépenses prévues (Partie III du		ETP réels (équivalents temps plein)	
	Autorisations totales	Dépenses réelles	1 995,1	2 129,2	2 098,6	3 212
	10,3	10,0	9,7			105

Le résumé des données financières a pour but d'indiquer : ce qui était prévu au début de l'exercice (dépenses prévues); les dépenses additionnelles approuvées par le Parlement afin de refléter les changements de priorités et les imprévus (autorisations totales); et, enfin, ce qui a été réellement dépensé (dépenses réelles 2000-2001). Nous avons ajouté le nombre d'équivalents temps plein (ETP) pour l'exercice.

Pour pouvoir atteindre ses objectifs stratégiques, le Portefeuille a dû beaucoup compter sur le dévouement et le professionnalisme de ses employés. C'est grâce à leurs efforts constants auprès de sa clientèle qu'ACC a pu devenir un chef de file au niveau de l'excellence du service. Certaines des réalisations les plus méritoires ont été saluées par le sous-ministre d'Anciens Combattants Canada et par le président du TACRA. On en trouvera un compte rendu à la page 89 du présent rapport.

« Vous êtes si gentils, si attentionnés, si compréhensifs et d'un si grand secours. J'espère qu'ACC se rend compte à quel point vous jouez un rôle important dans la vie des anciens combattants. »



L'Approche pour un service axé sur le client, mise en place l'an dernier, constitue un autre exemple de la participation de nos clients, de concert avec les organismes d'anciens combattants. On encourage fortement les clients et leurs dispensateurs de soins à participer aux décisions qui les touchent.



Il ne faut pas oublier qu'en plus de notre clientèle, qui bénéficie d'avantages et de services, nous servons l'ensemble de la collectivité par le biais de notre Programme de commémoration. Ce programme met principalement l'accent sur l'éducation et la participation communautaire. En matière d'éducation, nos efforts se concentrent sur l'élaboration de produits innovateurs destinés aux jeunes Canadiens. Quant à notre activité dans le domaine de la participation communautaire, elle vise à élaborer et promouvoir les activités commémoratives au niveau local.

Au cours de l'été 2000, ACC a mené la plus importante consultation nationale à avoir jamais été effectuée au Canada sur la commémoration. Plus de 5 500 contacts ont été établis avec des organismes d'anciens combattants, des responsables provinciaux et municipaux, et des citoyens de tous horizons. Les résultats de cette consultation devraient être rendus publics au milieu de l'année 2001.

La semaine qui précède le jour du Souvenir (11 novembre) a été baptisée Semaine des anciens combattants. C'est à cette époque de l'année que les Canadiens tournent leurs pensées vers ceux qui ont sacrifié leur vie pour leur pays. La fierté des Canadiens à l'endroit des militaires, hommes et femmes, qui ont servi – et servent encore – le Canada est alors à son apogée. Il nous incombe de faire participer tous les Canadiens, par le biais de nos activités commémoratives, afin de susciter chez eux un sentiment de fierté nationale tout au long de l'année.

### 3.0 Définition du terme « ancien combattant »

Le 29 mars 2001, le ministre des Anciens Combattants a annoncé que le gouvernement du Canada considérerait désormais comme des « anciens combattants » les anciens membres des FC qui satisfont aux exigences de la classification des professions du ministère de la Défense nationale et qui ont été libérés honorablement des Forces. Ces exigences s'appliquent également aux membres des FC qui ont servi dans les Forces de réserve, dans des zones de service spécial et au Canada même. On se trouve ainsi à reconnaître le risque potentiel auquel sont exposés tous les membres des FC lorsqu'ils prêtent le serment d'allégeance et portent l'uniforme canadien.





Nous consultons nos anciens combattants et nos autres clients (ou leurs représentants) sur la conduite de nos opérations au jour le jour. Nous avons ainsi travaillé en étroite collaboration avec toutes les organisations d'anciens combattants programmes et nos services. Nous les consultons sur toutes les initiatives importantes et, dans certains cas, nous les faisons participer activement à nos projets. Mentionnons, à titre d'exemple, l'aide que nous avons apportée à la LRC lors du rapatriement des restes d'un militaire dont on ne connaissait pas l'identité pour la Tombe du soldat inconnu.

citoyens. À Anciens Combattants, nous faisons participer non seulement notre efficacité de la démocratie passe par la consultation et la participation des La participation des citoyens aux décisions qui les concernent constitue une composante essentielle de toute société vivante. Au Canada, nous croyons que citoyens. À Anciens Combattants, nous faisons participer non seulement notre

## 2.0 Mieux faire participer nos clients et l'ensemble des Canadiens

La clientèle d'ACC devrait changer considérablement au cours des cinq prochaines années. Compte tenu de l'augmentation prévue du nombre de clients des FC et de la diminution rapide du nombre d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre, ces derniers devraient représenter moins de la moitié de la clientèle d'ACC en 2005. Ce changement au niveau des données démographiques ne réduira pas – mais plutôt alourdira – la tâche du personnel chargé de fournir des services aux différents groupes de clients.

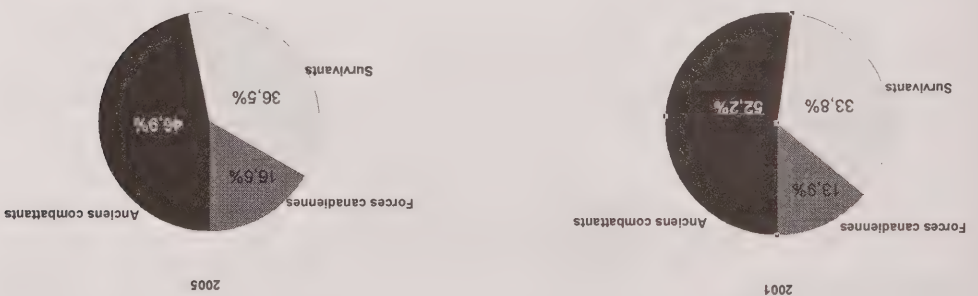


Figure 5 : Clients d'Anciens Combattants

de service spécial, ils ont de jeunes enfants et, lorsqu'ils quittent les Forces, ils doivent réintégrer la vie civile. Anciens Combattants Canada est conscient des difficultés de ce passage et s'efforce de le faciliter grâce à des initiatives comme le Projet Anciens Combattants Canada - Forces canadiennes.

La diminution du nombre d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre signifie que la clientèle du Ministère devrait changer considérablement au cours des cinq prochaines années. En même temps que diminuera cette clientèle, le nombre d'anciens combattants et de membres actifs des FC augmentera. Cette tendance, associée à une stabilité relative du nombre de survivants, fera en sorte que la proportion de vétérans dans la clientèle totale du Ministère passera de 52,2 % à 46,9 % en 2005. Durant la même période, le pourcentage de membres des FC dans la clientèle totale d'ACC passera de 13,9 % à 16,6 % et le pourcentage de survivants, de 33,8 % à 36,5 %.

Au cours de la dernière décennie, la clientèle des FC s'est accrue rapidement. Le rythme de croissance devrait à présent ralentir et se situer à 2 % par an au cours des cinq prochaines années. Ces prévisions ne tiennent pas compte des membres toujours actifs des FC qui, depuis octobre 2000, sont admissibles à des prestations pour des blessures subies dans l'exercice de leurs fonctions au Canada. À l'heure actuelle, quelque 1 300 clients sont devenus admissibles à des prestations.

Chaque groupe de clients a des besoins différents et, par conséquent, exige un large éventail de services et d'avantages. Les soins dont les anciens combattants ayant servi en temps de guerre ont besoin sont d'ordre gérontologique. Ces anciens combattants doivent être évalués plus fréquemment, car leur état de santé se détériore rapidement. La tâche du personnel responsable des plans de traitement – en particulier, les conseillers et les professionnels de la santé – est beaucoup plus exigeante.

Les clients des FC sont par contre plus jeunes et, en général, leurs demandes sont plus complexes. Il existe une documentation importante sur leur cas et les affections dont ils souffrent sont plus compliquées, ce qui exige dans certains cas des recherches approfondies. Les clients qui ne sont pas satisfaits d'une décision rendue au premier niveau sont plus susceptibles de demander une révision et, s'ils échouent encore, d'interjeter appel. Certains de ces clients ont servi dans des zones

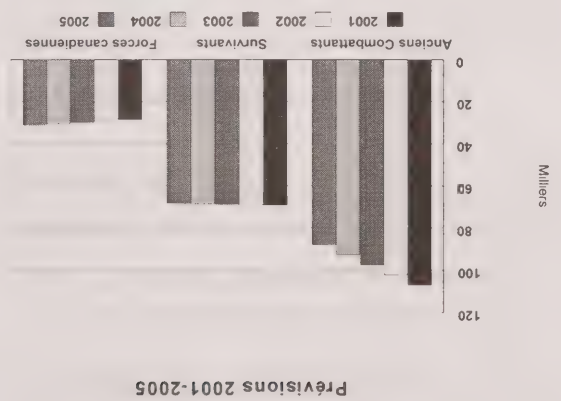
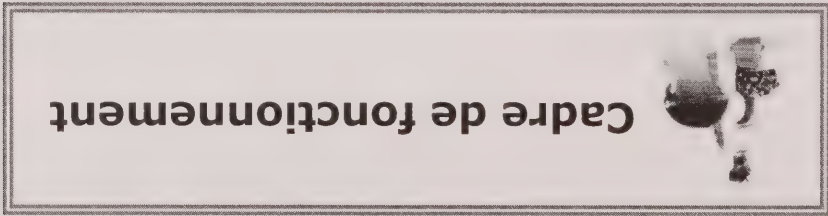


Figure 4 : Nombre prévu de clients par type



# Cadre de fonctionnement

Les deux défis que doit relever le Portefeuille – adapter les services aux données démographiques et faire participer les Canadiens – illustrent bien les influences sociales et économiques auxquelles il est soumis.

## 1.0 Continuer d'améliorer nos services

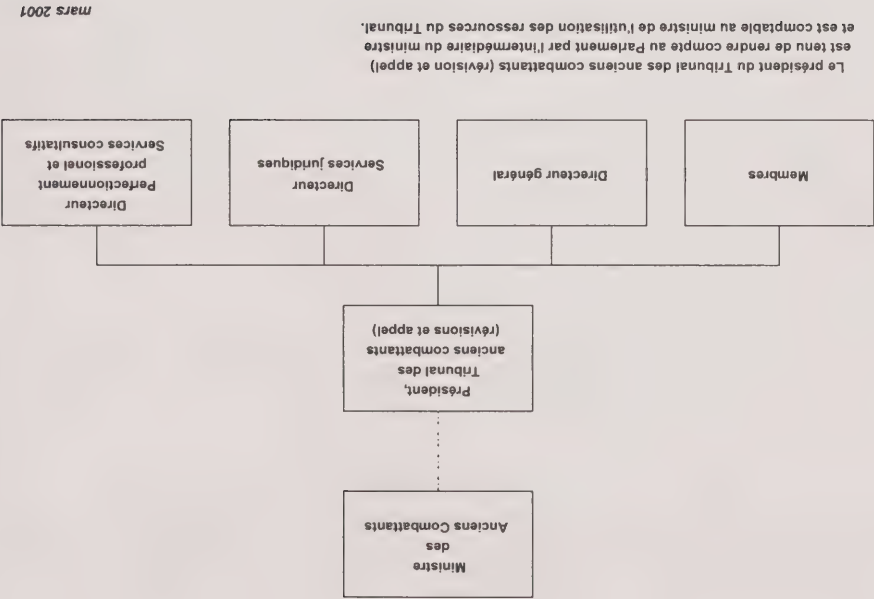
Le vieillissement et la diminution de la clientèle de base du Portefeuille – c.-à-d. les anciens combattants ayant servi en temps de guerre –, jumelées à l'augmentation croissante de la clientèle des FC, continuent de représenter les facteurs extérieurs les plus déterminants sur le fonctionnement du Portefeuille.

Figure 3 : Anciens combattants canadiens ayant servi en temps de guerre

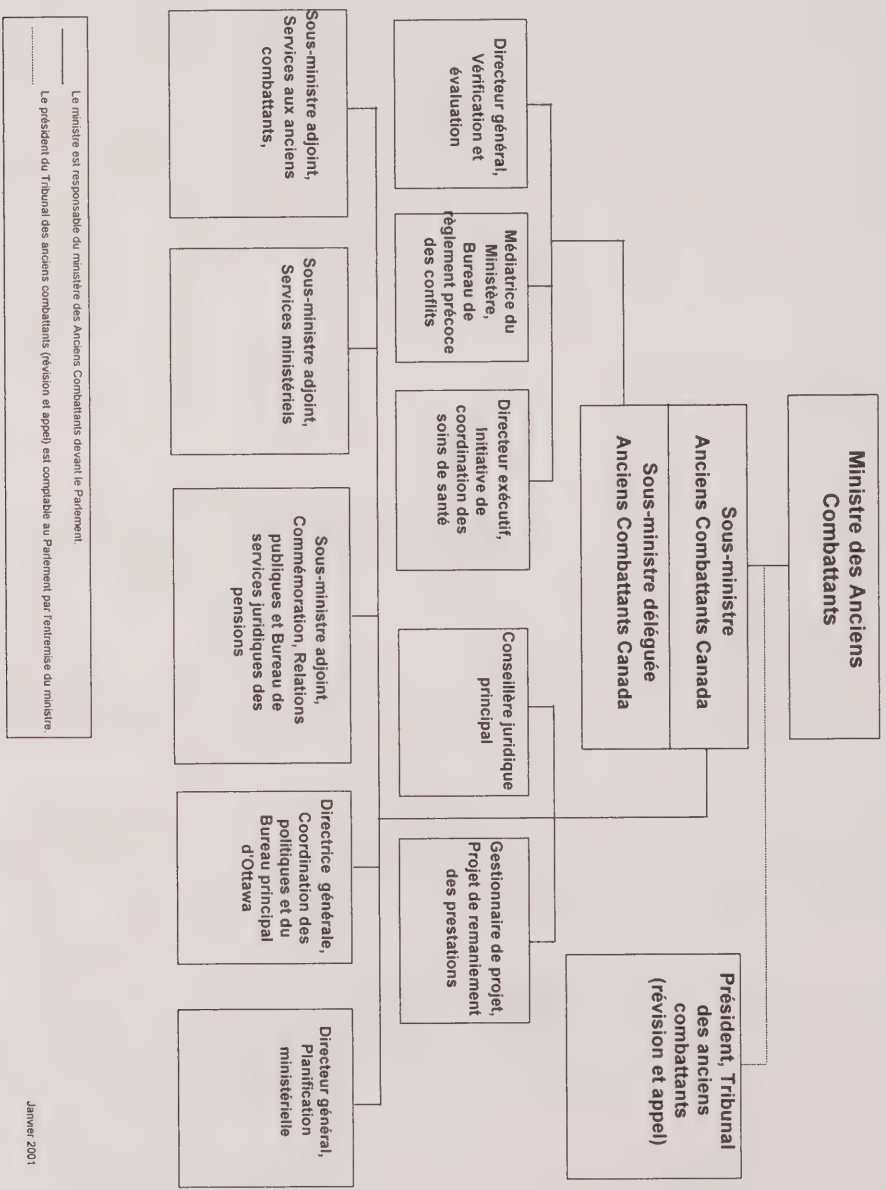
Au Canada, environ 10 % de tous les aînés sont des anciens combattants, et 30 % des anciens combattants bénéficient d'avantages et de services offerts par ACC. Au 31 mars 2001, on estimait à 356 813 le nombre total d'anciens combattants au Canada.				Total	
Au Canada, environ 10 % de tous les aînés sont des anciens combattants, et 30 % des anciens combattants bénéficient d'avantages et de services offerts par ACC. Au 31 mars 2001, on estimait à 356 813 le nombre total d'anciens combattants au Canada.		Première Guerre mondiale		356 813	
		Seconde Guerre mondiale		16 842	
		Guerre mondiale		339 690	
		Corée		16 842	
		Total		356 813	

Les anciens combattants ayant servi en temps de guerre (Première Guerre mondiale, Seconde Guerre mondiale ou guerre de Corée) représentent un pourcentage important de la population des aînés. Au Canada, environ 10 % de tous les aînés sont des anciens combattants ayant servi en temps de guerre et, chez les hommes, un aîné sur cinq est un ancien combattant. La population d'anciens combattants continue néanmoins de diminuer. Si l'espérance de vie est actuellement de 75 ans chez les hommes au Canada, la moyenne d'âge des anciens combattants était, en 2001, de 78 ans et devrait, selon les prévisions, passer à 82 ans en 2005. En 2001, il y avait en tout 356 813 anciens combattants ayant servi en temps de guerre. Leur nombre devrait diminuer d'un tiers environ, passant à 255 027 en 2005. Il importe de noter que ce ne sont pas tous les anciens combattants qui bénéficient des avantages offerts par ACC, même si un nombre croissant d'entre eux présentent une demande pour la première fois.

Figure 2: Organigramme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)



**Figure 1: Organigramme du portefeuille des Anciens Combattants**



\*\*Les changements récents apportés à l'organigramme du portefeuille d'ACC figureront dans les futurs rapports.\*\*



bien-être économique, psychologique et physique des anciens combattants, des membres admissibles des Forces canadiennes ainsi que des civils admissibles et de leurs familles.

### 3.1 Responsabilités

#### Ministre

Le ministre des Anciens Combattants est responsable d'Anciens Combattants Canada devant le Parlement. Le président du TACRA, un organisme indépendant quasi-judiciaire, rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre et il est comptable à celui-ci de l'utilisation des ressources du TACRA.

#### Sous-ministre

Le sous-ministre d'Anciens Combattants Canada est responsable des deux secteurs d'activités du Programme des Anciens Combattants; une sous-ministre déléguée et trois sous-ministres adjoints doivent lui rendre compte.

#### Sous-ministre déléguée

La sous-ministre déléguée rend compte au sous-ministre et, à sa demande, joue un rôle directeur relativement à certaines questions précises dans le cadre des deux secteurs d'activités.

#### Sous-ministres adjoints

Le sous-ministre adjoint, **Services aux anciens combattants**, est responsable de deux secteurs de services (Pensions et allocations et Soins de santé) faisant partie du secteur d'activités des avantages et services et il rend compte au sous-ministre. Le sous-ministre adjoint, **Services juridiques des pensions**, est responsable de deux secteurs de services (Défense des droits et Commémoration) faisant partie du secteur d'activités des avantages et services et il rend compte au sous-ministre.

Le sous-ministre adjoint, **Services ministériels**, est responsable du secteur d'activités de l'administration ministérielle et il rend compte au sous-ministre.

#### Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le **président du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)** est responsable du secteur d'activités du TACRA et il rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre.

Depuis 1944, Anciens Combattants Canada, en collaboration avec d'autres ministères fédéraux, avec les gouvernements provinciaux et avec le secteur privé, joue un rôle de chef de file au niveau de l'élaboration, de la coordination et de l'administration des politiques et des programmes fédéraux destinés à assurer le

### 3.0 Rôle du Portfeuille

Le Tribunal exerce également un large éventail d'activités à l'appui du processus d'audience, dont la préparation des documents de la demande, le soutien aux décisions, l'établissement du rôle, l'assurance de la qualité, les services consultatifs et juridiques, la formation et le perfectionnement professionnel des membres, le soutien des systèmes, les services de communications et de renseignements ainsi que l'administration générale.

Le Tribunal tire également profit de la technologie en offrant des audiences sous forme de vidéoconférences – les clients, leurs représentants et les membres du Tribunal peuvent ainsi se trouver en divers endroits au pays lors de l'audience. Tous les services sont offerts aux clients dans la langue de leur choix.

Au niveau d'appel, les audiences ont lieu à Charlottetown, l'appel devant être entendu par au moins trois membres du Tribunal qui ne faisaient pas partie du comité de révision. Comme seules les preuves documentées sont alors admises, les clients choisissent habituellement de ne pas être présents.

Le Tribunal profite également de la technologie en offrant des audiences sous forme de vidéoconférences – les clients, leurs représentants et les membres du Tribunal peuvent ainsi se trouver en divers endroits au pays lors de l'audience. Tous les services sont offerts aux clients dans la langue de leur choix.

Au niveau de révision, les audiences ont lieu à plus de 40 endroits au pays. Les comités de révision doivent être formés d'au moins deux membres du Tribunal (ils peuvent toutefois n'en comporter qu'un seul, si le client est d'accord). Au niveau de révision, les clients peuvent assister à l'audience et ils ont alors la possibilité de témoigner.

Aux deux niveaux (révision et appel), les cas peuvent être présentés de deux manières : par écrit ou lors d'une audience. Les clients sont habituellement représentés devant le Tribunal par des avocats du BSJP. Ils peuvent aussi présenter eux-mêmes leur cas ou être représentés par la Légion royale canadienne (LRC), les Amputés de guerre, un avocat de pratique privée ou encore par toute personne de leur choix.

Le TACRA comporte deux niveaux d'appels concernant les demandes de pension d'invalidité et constitue le dernier niveau d'appel des décisions sur les allocations d'ancien combattant.

La structure de programme du Portfeuille reflète l'indépendance qui doit exister entre le Ministère et le TACRA. Elle met l'accent sur l'autonomie de chaque entité pour ce qui est de représenter les droits des clients et de répondre à leurs besoins.

L'organigramme du TACRA est reproduit à la figure 2, page 12.

plein en poste dans les grandes villes canadiennes, pour un total de 104 équivalents entre autres, 19 membres à temps plein à Charlottetown et 14 membres à temps d'allocation d'ancien combattant. En 2000-2001, l'effectif du Tribunal comprenait, pension d'invalidité, et qui entend les appels au dernier palier pour les demandes

sensibiliser les Canadiens aux sacrifices consentis, par les anciens combattants durant les périodes de conflit armé. Elles renforcent l'identité culturelle du pays et permettent de préserver cet héritage pour les générations futures. En 2000-2001, les dépenses du Programme de commémoration (y compris les subventions au Fonds du Souvenir, à la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth et au Cimetière commémorant les morts des Nations Unies en Corée) se sont élevées à environ 28 millions de dollars.

## 2.1.2 Secteur d'activités de l'administration ministérielle

### Objectif du secteur d'activités

Le secteur d'activités de l'administration ministérielle propose une orientation générale et fournit des services de soutien opérationnel permettant de répondre aux besoins particuliers du programme du Portefeuille, aux priorités du ministre et du président du TACRA ainsi qu'aux exigences du Parlement et des organismes centraux.

### Description du secteur d'activités

Le secteur d'activités de l'administration ministérielle comprend les fonctions suivantes, qui fournissent le soutien administratif et gestionnel permettant à l'organisation d'établir ses orientations, de gérer le changement et d'évaluer le rendement : les bureaux du ministre, du sous-ministre et de la sous-ministre déléguée; Planification ministérielle; Bureau de règlement précocement des conflits; Vérification et Évaluation; Communications; Coordination des politiques et Bureau principal d'Ottawa (y compris les lois et règlements); le bureau du sous-ministre adjoint; Services ministériels; Finances (y compris les fonctions de gestion des biens immobiliers); Ressources humaines; Gestion de l'information et de la technologie de l'information; Services de soutien de la gestion; Accès à l'information et protection des renseignements personnels; et Services de sécurité.

## 2.2 Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

### 2.2.1 Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

### Objectif du secteur d'activités

Le secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) offre aux clients la possibilité de demander une révision (ou d'interjeter appel) d'une décision afin de s'assurer que le processus décisionnel, en ce qui concerne les pensions d'invalidité et les allocations d'ancien combattant, est juste et équitable.

### Description du secteur d'activités

Le Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) est administré par le TACRA, un tribunal administratif indépendant qui rend les décisions relatives aux demandes de révision et d'appel concernant les dossiers de

## **Secteur de services des pensions et allocations**

### **Description du secteur de services**

Le secteur de services des pensions et allocations offre aux anciens combattants et aux autres clients admissibles des pensions d'invalidité, des indemnités de prisonnier de guerre, des compensations spéciales (allocation pour soins, allocation vestimentaire et allocation d'incapacité exceptionnelle), des allocations d'ancien combattant, des prestations de survivant ainsi que d'autres avantages financiers. Ces différents avantages s'accompagnent des services suivants : conseils, aide pour préparer les demandes, examens médicaux, décisions, paiement, tenue de compte, renseignements et aiguillage. En 2000-2001, le Ministère a versé 1,3 milliard de dollars en prestations et pensions directes aux clients.

### **Secteur de services des soins de santé**

### **Description du secteur de services**

Le secteur de services des soins de santé a été conçu et mis en place afin d'aller au devant des besoins des clients admissibles – y compris leur transfert en douceur dans un milieu hospitalier approprié, lorsque cela devient nécessaire. Ce secteur comprend l'administration de l'Hôpital Sainte-Anne, un établissement offrant des lits de malade aigu à Sainte-Anne-de-Bellevue (Québec). Ce secteur finance le PAAC, les prestations de soins de santé ainsi que les soins de longue durée. Outre les avantages offerts dans le cadre de ces programmes, divers services essentiels sont fournis : évaluation, conseils et promotion de la santé. En 2000-2001, le Ministère a consacré environ 583 millions de dollars au chapitre des avantages associés aux programmes de soins de santé.

## **Secteur de services de la défense des droits relatifs aux pensions**

### **Description du secteur de services**

Le Bureau de services juridiques des pensions (BSJP) fournit gratuitement des services de consultation juridique et de représentation aux anciens combattants et aux autres clients admissibles qui demandent une révision ou interjettent appel, d'une décision concernant une demande de pension ou d'allocation, auprès du Tribunal des anciens combattants (révisions et appel).

Le Bureau représente, seul ou conjointement avec d'autres organisations, environ 95 % des anciens combattants et autres clients admissibles qui font appel au TACRA.

### **Secteur de services de la commémoration**

### **Description du secteur de services**

Des activités éducatives, des manifestations spéciales, des programmes de toutes sortes et diverses autres activités commémoratives sont organisés localement, partout au pays, sous la direction du Secteur de la commémoration, des relations publiques et du BSJP. Les activités commémoratives visent notamment à



- des indemnités pour les difficultés résultant d'une invalidité et de la perte de revenus;
  - des programmes sociaux et de santé innovateurs;
  - une représentation juridique professionnelle; et
  - des programmes visant à reconnaître les réalisations et les sacrifices des différents groupes de clients du Portefeuille et à leur rendre hommage.
- Le secteur d'activités des avantages et services comprend quatre **secteurs de services : pensions et allocations; soins de santé; défense des droits relatifs aux pensions; et commémoration**. Ces secteurs de services offrent, de façon équitable et opportune :

**Description du secteur d'activités**

Ce secteur d'activités a pour but de favoriser le bien-être financier, physique et social des anciens combattants et des autres clients admissibles en reconnaissance des sacrifices consentis pour la patrie et de perpétuer le souvenir de leurs sacrifices et de leurs réalisations pour tous les Canadiens et toutes les Canadiennes. Le secteur d'activités des avantages et services fournit aux clients du Ministère des avantages et des services qui favorisent leur bien-être financier, physique et social. Ce secteur est également responsable des activités de commémoration, lesquelles visent à perpétuer le souvenir des sacrifices et des réalisations des anciens combattants pour tous les Canadiens.

**Objectif du secteur d'activités**

**2.1.1 Secteur d'activités des avantages et services**

**2.1 Programme des Anciens Combattants**

Dans le cadre de planification, de rapports et de reddition des comptes du Portefeuille (CPRRC), approuvé en octobre 1997, deux programmes et trois secteurs d'activités distincts ont été identifiés qui soutiennent l'exécution des programmes d'Anciens Combattants. Le secteur d'activités des avantages et services et le secteur d'activités de l'administration ministérielle correspondent au **Programme des Anciens Combattants**. Le secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) correspond au **Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**.

**2.0 Descriptions des programmes**

La mission d'Anciens Combattants consiste à offrir aux anciens combattants, aux membres admissibles des Forces canadiennes ainsi qu'aux civils admissibles et à leurs familles les avantages et les services auxquels ils ont droit, à favoriser leur bien-être et leur autonomie au sein de la collectivité et à perpétuer dans la mémoire de tous les Canadiens le souvenir de leurs réalisations et des sacrifices qu'ils ont consentis.

**1.2 Mission**



# Aperçu du Portefeuille



## 1.0 Mandat et mission

### 1.1 Mandat

Le Canada a reconnu depuis longtemps les difficultés et les épreuves qu'ont dû surmonter les anciens combattants, le personnel des Forces canadiennes, les civils et leurs familles lors des conflits armés et des opérations de maintien de la paix auxquels notre pays a participé. Le portefeuille dans Anciens Combattants est là pour les servir.

**Le portefeuille des Anciens Combattants** comprend :

- ▶ Anciens Combattants Canada
- ▶ Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le mandat d'**Anciens Combattants Canada**<sup>1</sup> consiste à fournir des avantages et des services aux Canadiens admissibles qui ont servi leur pays lors des conflits armés ou des opérations de maintien de la paix, et de perpétuer le souvenir de leurs réalisations et de leurs sacrifices pour la défense de la liberté. Ce programme est autorisé en vertu de la *Loi sur le ministère des Anciens Combattants*, de quatorze autres lois du Parlement et de vingt-sept séries de règlements et de décrets.

Le mandat du **Tribunal des anciens combattants (révision et appel)**, en ce qui a trait à la compétence exclusive pour réviser toute décision rendue en vertu de la *Loi sur les pensions*, de la *Loi sur les allocations aux anciens combattants* et d'autres lois du Parlement, et pour statuer sur toute question liée à la demande de révision, découle de la *loi sur le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)*.

<sup>1</sup> La définition du mandat et de la mission donnée ici correspondait à la réalité au moment de la rédaction du présent rapport. On a cependant effectué, dans le Plan stratégique quinquennal 2001-2006, une mise à jour qui se reflètera dans les documents futurs.



## Message du président du TACRA

J'ai le plaisir de présenter au Parlement le rapport de rendement de 2000-2001 du Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

Le Tribunal acquis des connaissances et une expérience considérables en traitant, au fil des ans, une foule de dossiers de vétérans de la guerre et de membres des Forces canadiennes ainsi qu'une multitude de problèmes d'ordre médical. À cet égard, nous avons poursuivi très activement notre action consistant à accroître les connaissances de nos membres et de notre personnel afin de leur

permettre de traiter les problèmes médicaux et juridiques complexes qui nous sont soumis. Nous avons, pour ce faire, consulté des praticiens et des chercheurs de pointe dans leurs domaines respectifs. Le Tribunal et ses membres savent non seulement où se trouvent les virages, mais ils possèdent également des ressources considérables pour pouvoir les prévoir. Il est très important d'insister sur le fait que les recherches médicales et les enjeux nouveaux sont tout aussi importants et pertinents pour les vétérans de la guerre que pour les membres des Forces canadiennes et que nous devons tenir compte des problèmes de chaque groupe de clients.

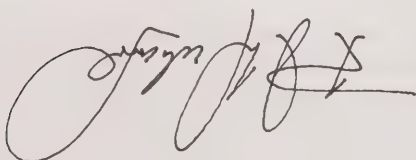
Durant l'exercice 2000-2001, le Tribunal s'est concentré prioritairement sur la formation et le perfectionnement professionnel de son personnel et de ses membres afin de fournir un service de la plus haute qualité. La formation d'un effectif doué, hétérogène et hautement qualifié passe par la mise en place d'un environnement d'apprentissage continu. Des ateliers de formation ont notamment été offerts aux membres afin de leur permettre de mener les audiences avec plus de professionnalisme et de simplicité.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) a une réputation bien méritée de professionnalisme, d'intégrité et d'excellence. Le présent rapport de rendement le démontre une fois de plus, en soulignant ce qui a été accompli au cours de l'année écoulée.

Brian W. Chambers  
Président, Tribunal des anciens combattants (révision et appel)



L'honorable Ronald J. Duhamel



Le présent rapport me donne l'occasion de souligner le professionnalisme et l'esprit innovateur du personnel du portefeuille des Anciens Combattants. Au cours de l'année écoulée, nous avons été en mesure de finaliser la mise en place du Réseau de prestation de services aux clients, ce qui met un terme au Projet de remaniement des prestations, entrepris en 1995 dans le but d'établir une plate-forme de prestation de services en direct pour soutenir nos activités de service à la clientèle. Le RPSC atteint ce but et constitue une composante technologique importante de la mise en oeuvre, à l'échelle nationale, de l'Approche pour un service axé sur le client (ASAC). Autre réalisation importante : nous avons mis la dernière main à notre plan stratégique quinquennal. Ce plan, qui établit l'orientation future du Ministère, a été élaboré au moyen de vastes consultations menées auprès des organismes d'anciens combattants, du personnel et d'autres intervenants. En évoquant ainsi les réalisations de l'année écoulée, force m'est de reconnaître – avec grand plaisir, d'ailleurs – le travail et le dévouement vis-à-vis de nos clients a été – et continuera d'être – le facteur le plus déterminant du rendement du Ministère.



## Message du ministre

J'ai le plaisir de présenter au Parlement et à la population du Canada le rapport de rendement du portefeuille des Anciens Combattants pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2001.

Grâce au travail accompli par les anciens combattants durant les conflits armés et dans le cadre des missions de maintien de la paix, le Canada a acquis de par le monde la réputation d'un pays sur lequel la communauté internationale peut compter dans ses efforts visant à apporter la paix et la liberté à toutes les nations. Cette réputation, nous l'avons payée chèrement, comme en témoignent les sacrifices et les faits d'armes de nos anciens combattants, y compris ceux qui servent présentement dans les forces armées du Canada. Notre rôle consiste à servir ceux qui nous ont si

bien servis.

Au cours de la période couverte par le présent rapport, le personnel du portefeuille des Anciens Combattants a travaillé en étroite collaboration avec les associations d'anciens combattants afin de sensibiliser davantage la population aux sacrifices qui furent consentis par ceux qui ont servi le Canada en temps de guerre et en temps de paix. Qu'il me soit permis de mentionner le projet de la Tombe du Soldat inconnu, les pèlerinages marquant la libération des Pays-Bas et les prisonniers de guerre de Hong Kong, le programme d'indemnisation de nos anciens combattants de la marine marchande ainsi que leurs conjoints survivants. Le personnel s'est en outre employé à améliorer la qualité des services offerts aux anciens combattants des Forces armées et à leurs familles - ces hommes et ces femmes qui ont connu le stress physique et psychologique dans le cadre des opérations de maintien de la paix outre-mer et de difficiles opérations au pays. De plus, afin de reconnaître l'importance de la contribution du personnel des Forces canadiennes à la paix et à la sécurité, nous avons également élargi la définition du terme « anciens combattants » en incluant les anciens membres des Forces canadiennes et le personnel des forces de réserve qui répondent à certains critères de services.



- En juillet 2000, on a mis sur pied le Conseil consultatif ACC-Forces canadiennes – un forum d'échange de vues et de consultation sur la modernisation des programmes, des politiques et des services d'ACC afin de mieux répondre aux besoins complexes des membre anciens et actuels des FC et de leurs familles.
  - Le projet de loi C-41 (devenu le chapitre 34 des Lois du Canada de 2000), est entré en vigueur le 27 octobre 2000. La nouvelle loi élargit les avantages consentis aux membres des FC blessés dans l'exercice de leurs fonctions et aux civils qui ont servi outre-mer en temps de guerre en étroite collaboration avec les forces armées. Aux termes de cette loi, les membres des FC qui souffrent d'une invalidité liée au service survenue au Canada peuvent désormais toucher une pension d'invalidité durant leur service. La nouvelle loi prévoit aussi l'accès sans restriction aux pensions d'ancien combattant et aux prestations de soutien du revenu aux membres de groupes civils ayant servi outre-mer durant la guerre, en particulier le personnel de la Croix-Rouge canadienne, de l'Ambulance Saint-Jean, de l'Unité du Corps forestier outre-mer de Terre-Neuve, du Corps des pompiers canadiens et du Service transocéanique (pilotes ayant assuré le convoyage d'appareils au-dessus de l'Atlantique).
- En janvier 2001, le lancement du portail Internet Info-aînés-Canada a permis d'améliorer la prestation des services fournis aux clients en créant un guichet unique donnant accès à une foule de renseignements pertinents sur les programmes et les services qui intéressent les personnes âgées. Conçu pour les aînés, leurs familles et les dispensateurs de soins, ce portail aidera les citoyens à trouver, au niveau fédéral, provincial ou territorial, l'information dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées sur leurs activités de tous les jours, au moment qui leur convient.
- En janvier 2001, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) a lancé son site Web dans le cadre de l'Initiative Gouvernement en direct, afin d'améliorer la prestation des services et les communications avec ses clients. Le site constitue un outil pratique pour les clients et le public, car il permet d'obtenir de l'information sur le Tribunal et sur son programme.
- En mars 2001, ACC a mis en place un système complet et détaillé de service et de traitement transactionnel, le Réseau de prestation de services aux clients (RPS-C). Ce nouveau système s'inscrit dans la stratégie du Ministère visant à préparer le passage à une prestation de services en direct.
- On est en train de renouveler le contrat de service du Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé. Le nouveau contrat englobera l'administration des avantages offerts dans le cadre du Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAC) et des programmes de soins ainsi que le traitement des demandes pour ACC, le MDN et la Gendarmerie royale du Canada (GRC). On évalue à 20 millions de dollars les économies que le gouvernement fédéral réalisera uniquement pour le développement du système.

anniversaire de la libération des prisonniers de guerre de Hong-Kong (27 novembre au 8 décembre 2000).

- Le Ministère a reconnu le rôle important joué par les anciens combattants de la marine marchande (ACMM) durant la guerre par le biais d'indemnités versées en compensation des prestations de démobilisation auxquelles ces marins n'étaient pas admissibles à la fin de la Seconde Guerre mondiale et des opportunités qu'ils ont alors perdues. Au 31 mars 2001, 50,7 millions de dollars avaient été versés à ce titre, et 20 autres millions de dollars ont été approuvés. Au terme de l'exercice financier, le Ministère avait reçu 13 928 demandes, dont 7 063 ont donné lieu au versement d'une indemnité.

- En novembre 2000, une TRN a été mise sur pied avec les anciens combattants des Premières Nations et l'Assemblée des Premières Nations dans le but d'effectuer des recherches sur les lois, politiques et programmes qui concernent les anciens combattants des Premières Nations et leurs conjoints. Le processus consiste également à recueillir le témoignage d'anciens combattants des Premières Nations et des données sur le nombre exact d'anciens combattants et de conjoints survivants.

- En novembre 2000, on a procédé au lancement du Monument virtuel de guerre du Canada. Le public peut dorénavant envoyer et voir des images numérisées illustrant la vie de Canadiens morts pour la patrie. Le site permet de sensibiliser davantage les visiteurs aux sacrifices consentis par ces personnes et au lourd tribut en vies humaines imposé par les guerres. Entre novembre 2000 et le 31 mars 2001, 1 377 images ont été numérisées, et entre le 1<sup>er</sup> avril et le 31 décembre 2000, 54 163 personnes ont visité le site.

- Le 29 mars 2001, le ministre des Anciens Combattants a annoncé que le gouvernement du Canada considérerait désormais comme des « anciens combattants » les anciens membres des FC qui satisfont aux exigences de la classification des professions du ministère de la Défense nationale (MDN) et qui ont été libérés honorablement des Forces. Ces exigences s'appliquent également aux membres des FC qui ont servi dans les Forces de réserve, dans des zones de service spécial et au Canada même. On se trouve ainsi à reconnaître le risque potentiel auquel sont exposés tous les membres des FC lorsqu'ils prêtent le serment d'allégeance et portent l'uniforme canadien.

- Enfin, durant l'exercice 2000-2001, ACC a mis la dernière main à son plan stratégique quinquennal après avoir mené de vastes consultations auprès des organisations d'anciens combattants et d'autres intervenants et partenaires, aussi bien à l'extérieur qu'à l'intérieur du Ministère. Le plan établit le cadre dans lequel pourra se concrétiser la vision du Ministère au cours des cinq prochaines années.

## Principales réalisations

(Continuer d'améliorer nos services)

- En avril 2000, Anciens Combattants Canada (ACC) a été l'hôte, à Calgary, du premier symposium national du réseau des dix principaux sites de l'ouest du Canada de lits d'accès prioritaire. Vu l'intérêt considérable

## Sommaire exécutif

En 2000-2001, quelque 204 903 anciens combattants (AC), membres admissibles des Forces canadiennes (FC), civils admissibles et leurs familles ont obtenu des avantages et des services du Portefeuille, qui y a consacré 2 108 600 000 \$ en utilisant un effectif représentant 3 317 équivalents temps plein.

## Résultats stratégiques pour les Canadiens

- en reconnaissance des sacrifices consentis pour la patrie, la prestation uniforme, équitable et opportune de services et d'avantages visant à favoriser l'autonomie, la qualité de vie et un niveau de vie acceptable aux anciens combattants canadiens, aux membres anciens et actuels des FC, aux civils et aux membres de leurs familles admissibles;

- la protection des droits des clients par voie de services professionnels fournis par des représentants juridiques dans les cas d'appels liés aux allocations et aux pensions d'invalidité;

- un programme de commémoration destiné à sensibiliser le public aux réalisations et aux sacrifices des militaires canadiens qui se sont battus pour défendre la liberté et à l'importance historique de ces réalisations dans le développement du Canada en tant que nation; et

- l'équité dans les programmes d'allocation pour anciens combattants et de pension d'invalidité.

## Défis

En 2000-2001, la diversité des besoins de notre clientèle a continué de représenter un défi de taille pour le Portefeuille. D'une part, nos anciens combattants âgés et vulnérables exigent des soins de santé plus complexes et plus coûteux ainsi qu'un niveau de service de plus en plus personnalisé. D'autre part, les membres des FC plus jeunes ont des besoins différents mais tout aussi complexes liés à des blessures subies durant le service ou à des affections contractées lors de missions de maintien de la paix comme le syndrome de stress post-traumatique (SSPT). Cette diversité a alourdi la tâche de notre personnel et favorisé une réforme au sein du milieu de travail et l'adoption de meilleures méthodes de prestation de service. Anciens Combattants a concentré ses efforts sur deux enjeux qui concernent l'accomplissement de son mandat : rejoindre et faire participer davantage nos clients ainsi que l'ensemble des Canadiens, et continuer d'améliorer nos services.

## Principales réalisations

(Faire participer davantage nos clients ainsi que l'ensemble des Canadiens)

- La Tombe du Soldat inconnu a été rapatriée du 22 au 25 mai 2000 et une cérémonie a eu lieu à Ottawa, le 28 mai 2000. D'autres activités commémoratives ont eu lieu, dont le pèlerinage marquant le 55<sup>e</sup> anniversaire de la libération des Pays-Bas (1<sup>er</sup> au 11 mai 2000) et le pèlerinage marquant le 55<sup>e</sup>

## Liste des figures

Figure 1 : Organisation du portefeuille des Anciens Combattants .....	11
Figure 2 : Organisation du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) .	12
Figure 3 : Anciens combattants ayant servi en temps de guerre .....	13
Figure 4 : Nombre prévu de clients par type de client .....	14
Figure 5 : Anciens combattants des Forces canadiennes .....	15
Figure 6 : Résumé des données des cartes-commentaires remplies par les clients dans les bureaux de district d'ACCC en 2000-2001 .....	50
Figure 7 : Résultats de l'évaluation des normes de service d'Anciens Combattants en 2000-2001 .....	51

Rendement financier . . . . .	71
1.0 Aperçu du rendement financier . . . . .	71
2.0 Tableaux financiers récapitulatifs . . . . .	72
Autres renseignements . . . . .	
1.0 Liste de personnes-ressources . . . . .	83
2.0 Lois appliquées et règlements connexes . . . . .	83
3.0 Reconnaissance du mérite de nos employés et de leur rendement . . . . .	85
4.0 Sites Web . . . . .	93
5.0 Acronymes utilisés . . . . .	94



## Table des matières

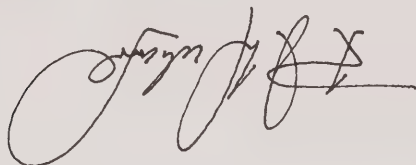
Liste des figures . . . . .	i
Sommaire . . . . .	ii
Messages . . . . .	1
Message du ministre . . . . .	1
Message du président du TACRA . . . . .	3
Aperçu du Portefeuille . . . . .	5
1.0 Mandat et mission . . . . .	5
1.1 Mandat . . . . .	5
1.2 Mission . . . . .	6
2.0 Descriptions des programmes . . . . .	6
2.1 Programme des Anciens Combattants . . . . .	6
2.1.1 Secteur d'activités des avantages et services . . . . .	6
2.1.2 Secteur d'activités de l'administration ministérielle . . . . .	8
2.2 Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) . . . . .	8
2.2.1 Secteur d'activités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) . . . . .	8
3.0 Rôle du Portefeuille . . . . .	9
3.1 Responsabilités . . . . .	10
Cadre de fonctionnement . . . . .	13
1.0 Continuer d'améliorer nos services . . . . .	13
2.0 Mieux faire participer nos clients et l'ensemble des Canadiens . . . . .	15
3.0 Définition du terme «ancien combattant» . . . . .	16
Réalisations en matière de rendement . . . . .	17
1.0 Pensions et allocations et soins de santé . . . . .	18
2.0 Défense des droits relatifs aux pensions . . . . .	31
3.0 Commémoration . . . . .	32
4.0 Administration ministérielle . . . . .	36
5.0 Tribunal des anciens combattants (révision et appel) . . . . .	39
Groupe ment des rapports . . . . .	45
1.0 Entente cadre sur l'Union sociale . . . . .	45
2.0 Initiative d'amélioration du service . . . . .	48
3.0 Initiative de coordination des soins de santé . . . . .	60
4.0 Gouvernement en direct . . . . .	61
5.0 Modernisation de la fonction de contrôleur . . . . .	61
6.0 Paiements de transfert . . . . .	63
7.0 Développement durable . . . . .	63
8.0 Réservoirs de stockage . . . . .	66
9.0 Initiatives de réglementation . . . . .	67



# Anciens Combattants

## Rapport de rendement du Portefeuille

pour la période se terminant  
le 31 mars 2001



L'honorable Ronald J. Duhamel  
Ministre des Anciens Combattants



## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'est engagé à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les retombées et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Plus tôt cette année, les ministères et les organismes ont été invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats, soit les avantages dévolus aux Canadiens et Canadiennes, plutôt que sur les activités. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte et le rattacher aux engagements antérieurs, tout en expliquant les écarts. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer clairement les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>  
Les observations ou les questions peuvent être adressées directement au webmestre de ce site Web ou à l'organisme suivant :

Direction de la Gestion des résultats et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7167 – Télécopieur : (613) 957-7044



# Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2001  
En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/16-2001  
ISBN : 0-660-61737-4





# Anciens Combattants Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2001

Canada

CA1  
FN  
E77

ESTIMATES

Government  
Publications



# Western Economic Diversification Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2001



Canada

## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/78-2001

ISBN 0-660-61738-2



## Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Earlier this year, departments and agencies were encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on results – benefits to Canadians – not on activities. It sets the department’s performance in context and associates performance with earlier commitments, explaining any changes. Supporting the need for responsible spending, it clearly links resources to results. Finally the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organization according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

---

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to this Internet site or to:

Results Management and Reporting Directorate

Treasury Board Secretariat

L’Esplanade Laurier

Ottawa, Ontario, Canada

K1A 0R5

Tel.: (613) 957-7167 – Fax: (613) 957-7044





---

# ***Western Economic Diversification Canada***



## ***Performance Report***

For the period ending March 31, 2001

---

Minister of Western Economic Diversification

Canada



<b>EXECUTIVE SUMMARY .....</b>	<b>4</b>
<b>SECTION I: MESSAGES .....</b>	<b>5</b>
MINISTER'S PORTFOLIO MESSAGE .....	5
SECRETARY OF STATE WESTERN ECONOMIC DIVERSIFICATION .....	7
<b>SECTION II: DEPARTMENTAL STRATEGIC CONTEXT .....</b>	<b>9</b>
<i>Mandate, Roles and Responsibilities.....</i>	<i>9</i>
<i>Departmental/Program Objectives .....</i>	<i>9</i>
<i>External Factors Influencing the Department.....</i>	<i>11</i>
<i>Other Factors Affecting the Western Canadian Economy .....</i>	<i>12</i>
<b>SECTION III: OUTCOMES.....</b>	<b>14</b>
CAPITAL SERVICES .....	14
<i>Context and Background .....</i>	<i>14</i>
<i>Resources.....</i>	<i>14</i>
<i>Outcomes Achieved .....</i>	<i>15</i>
<i>Lessons Learned .....</i>	<i>18</i>
INFORMATION SERVICES .....	19
<i>Context and Background .....</i>	<i>19</i>
<i>Resources.....</i>	<i>19</i>
<i>Outcomes Achieved .....</i>	<i>19</i>
<i>Lessons Learned .....</i>	<i>21</i>
TARGETED BUSINESS SERVICES .....	22
<i>Context and Background .....</i>	<i>22</i>
<i>Resources.....</i>	<i>22</i>
<i>Outcomes Achieved .....</i>	<i>22</i>
<i>Lessons Learned .....</i>	<i>23</i>
SERVICE PARTNERSHIPS .....	24
<i>Context and Background .....</i>	<i>24</i>
<i>Resources.....</i>	<i>24</i>
<i>Outcomes Achieved .....</i>	<i>25</i>
<i>Lessons Learned .....</i>	<i>28</i>
STRATEGIC INITIATIVES AND SPECIAL PROJECTS .....	29
<i>Context and Background .....</i>	<i>29</i>
<i>Resources.....</i>	<i>29</i>
<i>Outcomes Achieved .....</i>	<i>29</i>
<i>Lessons Learned .....</i>	<i>30</i>
NATIONAL PROGRAMS .....	31
<i>Context and Background .....</i>	<i>31</i>
<i>Outcomes Achieved .....</i>	<i>32</i>
<i>Lessons Learned .....</i>	<i>34</i>
LEGACY PROGRAMS .....	36

<i>Context and Background</i> .....	36
<i>Resources</i> .....	36
<i>Outcomes Achieved</i> .....	36
<b>SECTION IV: APPENDICES</b> .....	<b>37</b>
APPENDIX I - FINANCIAL TABLES.....	37
<i>Financial Performance Overview</i> .....	37
<i>Financial Summary Tables</i> .....	37
TABLE 1 - SUMMARY OF VOTED APPROPRIATIONS .....	38
TABLE 2 - COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL SPENDING .....	38
TABLE 3 - HISTORICAL COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL SPENDING .....	39
TABLE 4 – REVENUE .....	39
TABLE 5 - STATUTORY PAYMENTS.....	40
TABLE 6 - TRANSFER PAYMENTS .....	41
TABLE 7 - CONTINGENT LIABILITIES .....	41
APPENDIX II - SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY .....	42
<i>Context and Background</i> .....	42
<i>Targets and Progress</i> .....	43
<i>Corrective Action</i> .....	43
APPENDIX III - SERVICE IMPROVEMENT INITIATIVE .....	44
<i>Context and Background</i> .....	44
<i>Client Satisfaction Survey</i> .....	44
<i>SI Implementation</i> .....	44
APPENDIX IV - 2001 WD CLIENT SATISFACTION SURVEY.....	45
APPENDIX V - COLLECTIVE RESULTS .....	46
APPENDIX VI - GOVERNMENT ON-LINE .....	47
APPENDIX VII – CONTACT INFORMATION .....	48



## Executive Summary

This past fiscal year Western Economic Diversification Canada (WD) refocused its business processes along three key areas of economic development: innovation, business development & entrepreneurship, and partnership. Supporting these areas, WD reinforced its strategic focus on research and economic analysis. The previous business lines and core programs delivered by the Department were continued during this fiscal period while the newer structure was developed. This Performance Report is structured around business lines: *Capital Services, Information Services, Targeted Business Services, and Service Partnerships* and core program areas: *Strategic Initiatives and Special Projects, National Programs and Legacy Programs*. WD reports good results in all areas of program delivery. Specific examples of WD programs and results can be found on our website at [www.wd.gc.ca](http://www.wd.gc.ca).

The economic and social features of this period in the West are ones of changing demographics: an aging population, significant interprovincial migration and growth in the major urban centres. Small business remained an important component of the western economy, accounting for approximately 50% of all jobs in the region. WD continued to provide programs and services, with an emphasis on developing export know-how, adoption of new technology and finding capital for growth to small- and medium-sized enterprises in the West.

For example, six new loan funds were created in partnership with public and private sector institutions to meet client needs for investment capital. Over 7,500 clients received business management services including seminars, one-on-one business counselling and employment assistance. WD's service partners grew with the establishment of four Francophone Economic Development Organizations; a welcome addition to the network of Community Futures Development Corporations, Women's Enterprise Initiative Offices, Federal-Provincial Canada Business Service Centres and WD Client Service Centres. WD's Internet based offerings also improved over the fiscal year, as the Department met the phase 1 commitments to the Federal Government On-Line initiative.

Along with other federal government departments, WD has been making important progress on several "horizontal" initiatives. An updated Sustainable Development Strategy was tabled in Parliament in February 2001. A client satisfaction survey was also completed and will provide a baseline for the delivery of services as part of our participation in the Service Improvement Initiative.

WD continues to deliver on its mandate to promote the diversification of the western economy, through programs and services customized to meet the needs and interests of Westerners.



## Section I: Messages

### Minister's Portfolio Message

The Government of Canada is committed to making Canada a world leader in the global knowledge-based economy of the 21<sup>st</sup> century. To meet this goal, the government has set out a very bold vision: to have Canada recognized as one of the most innovative countries in the world.

Why this emphasis on innovation? Innovation is one of the most powerful sources of competitive advantage in modern economies. It fuels productivity and economic growth and that translates into greater prosperity and a better quality of life for all Canadians. Our ability to acquire, adapt, and advance knowledge will determine how well Canadian businesses and Canada as a nation innovate, and in turn, how well Canada competes in the global arena.

The Industry Portfolio is...

Atlantic Canada Opportunities Agency  
Business Development Bank of Canada\*  
Canada Economic Development for Quebec Regions  
Canadian Space Agency  
Canadian Tourism Commission\*  
Competition Tribunal  
Copyright Board Canada  
Enterprise Cape Breton Corporation\*  
Industry Canada  
National Research Council Canada  
Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada  
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada  
Standards Council of Canada\*  
Statistics Canada  
Western Economic Diversification Canada

*\*Not required to submit Performance Reports*

Promoting innovation, research and development is a cornerstone of our government's agenda, and we have made progress. Canadian businesses have boosted their research and development (R&D) spending at the second fastest rate among G-7 countries. We have the fastest rate of growth in R&D jobs. And the government is committed to doubling its R&D investments and catapulting Canada into the ranks of the top five countries in the world for research and development performance by 2010.

When it comes to embracing the Internet revolution, or what has come to be known as connectivity, Canada's record is the envy of the world. Our country is one of the most connected countries in the world. We connected all of our schools and libraries to the Internet over two years ago. We have the highest percentage of our population on-line of any country in the world. Furthermore, the National Broadband Task Force has advised the government on how Canadians together can achieve the critical goal of making broadband access widely available to citizens, businesses, public institutions and to all communities in Canada by 2004.

As Minister of Industry, I am responsible for the Industry Portfolio, which consists of fifteen departments and agencies that play a key role in delivering on the government's agenda. With over 40 percent of federal government spending on science and technology, and a wide range of complementary programs to help businesses both large and small thrive and prosper, the Industry Portfolio has a national reach, regional depth and community presence across the country.

I am pleased to present this Performance Report for Western Economic Diversification Canada (WD), which shows its contribution, during 2000-2001, to the government's agenda. The Government of Canada, through WD and the Industry Portfolio, is contributing to the economic development and prosperity of the West – and the nation. WD's Western Canada Business Service Network, with more than 100 points of service, ensures a department that is "on the ground" in each western province helping to find local solutions to local needs. The success of its partnerships enables WD to assist small- and medium-sized businesses to get started, to thrive and to grow. The department also works in partnership with provincial governments, research institutes and the private sector to strengthen Western Canada's potential in the knowledge-based economy. Through strategic investments in leading-edge industries and technologies, WD is moving innovative ideas into well-developed projects with tangible results that will benefit western Canadians today and well into the future.

The government's strategy has been to strengthen Canada's capacity for innovation by investing in research and knowledge, and by fostering a nation of highly skilled people. We are assisting all Canadians with life-long access to the tools and skills they need for success. We are laying the foundation of a state-of-the-art research environment in which our best and brightest can make their ground-breaking discoveries right here at home. And we are working with our researchers and entrepreneurs to make sure that Canada is the place where new products and processes get to market first and fastest.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Brian Tobin', written in a cursive style.

The Honourable Brian Tobin



## Secretary of State Western Economic Diversification



**Ron J. Duhamel**

Since its inception in 1987, the mandate of Western Economic Diversification Canada (WD) has been to advance the Western Canadian economy and represent Westerners' interests in national economic policy development. In the past year, whether it was: helping a small business owner prepare a business plan or hire the brightest graduates; linking businesses to partners who can help them compete in an ever-changing economy; or encouraging the development of new and innovative technologies, WD programs and initiatives continued to be a strong record of service to the people of Western Canada.

WD places a high priority on innovation. This year, 44% of WD's project approvals were innovation related. WD played a catalytic role in creating a partnership for the Canadian Light Source Synchrotron project, one of the largest science initiatives ever in Canada. The project provides a revolutionary tool for researchers and may provide timely clues to the structure of matter, the development of new drugs or the design of biomedical implants. Other WD strategic investments in innovation and leading-edge technologies, such as fuel cell technology, which is used to develop environmentally friendly energy systems; biotechnology, through investments in the key areas of genomics and proteomics and new media, which converges information technology, culture and communications, are contributing to economic diversity in the four western provinces. In each of these areas, WD has been instrumental in bringing together key stakeholders to identify and develop these opportunities.

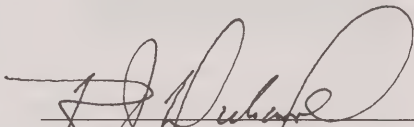
In working to support the development of partnerships in the West this year, WD has: partnered with western cities to promote economic development in major Western urban centres and address concerns emerging with rapid expansion; continued in its leadership role in Infrastructure Canada, a program based on partnerships with provincial governments, territorial governments and municipal associations; and continued involvement in several Western Economic Partnership Agreements (federal/provincial contribution agreements for mutual economic development priorities), including one in British Columbia which will direct \$40 million toward measures that encourage new jobs, support new economic infrastructure and technology, and promote entrepreneurship in the province.

WD also worked to support western entrepreneurs - the driving spirit behind nearly 80 percent of new jobs in Canada and the West - through a number of programs and initiatives. In June 2000, WD launched Canada's first E-Business service Centre, located in Winnipeg, which provides small and medium sized businesses with a new resource for making the transition to the digital economy. WD added a fourth partner to the Western Canada Business Service Network - the Francophone Economic Development



Canada Business Service Network - the Francophone Economic Development Organizations (FEDO) - to encourage enhanced services to Francophones in the areas of training, business development and marketing. FEDO joins the Community Futures Development Corporations, the Women's Enterprise Initiatives and the Canada Business Service Centres in providing over 100 points of service for entrepreneurs.

In the coming year, by refocusing its strategic directions in three key areas – business development and entrepreneurship, innovation, and partnership - WD will continue to promote the inclusiveness, competitiveness and economic activity that is essential for healthy, sustainable growth in Western Canada. WD is happy to report good levels of performance in recent client satisfaction surveys and the attainment of Government On-Line (GOL) objectives and we will continue to strive to meet the Government of Canada's commitment to provide citizen-centred services and to deliver an increasing number of those services on-line.

  
The Honourable Ron J. Duhamel

## Section II: Departmental Strategic Context

### Mandate, Roles and Responsibilities

WD's mandate is defined in the *Western Economic Diversification Act* of 1988.

Through the Act, WD is mandated to:

- Promote the development and diversification of the western Canadian economy;
- Coordinate federal economic activities in the West; and
- Ensure that western Canadian interests are reflected in national decision-making.

WD implements its mandate in a way that is consistent with national direction as provided in the Speech from the Throne, the Prime Minister's response to the Speech from the Throne, and the objectives of the Industry Portfolio. Some of the department's objectives are accomplished through programs and services that focus on the small business community in Western Canada.

In the fall of 1999, WD developed a medium term strategy to refocus its activities in response to new challenges and priorities, both economic and social. Over the course of the fiscal year, WD began to make the shift in strategy from the business lines and core program areas reported in this document to three new key areas of activity: Innovation, Partnership and Coordination, and Business Development and Entrepreneurship supported by Economic Research and Analysis.

The Department's Head Office is located in Edmonton, Alberta, co-located with the Regional Office for Alberta. Regional Offices are also situated in each of the other western provinces, in Winnipeg, Saskatoon and Vancouver, and a Liaison Office in Ottawa. Regional satellite offices have also been opened in Victoria, Calgary and Regina. The Department's Deputy Minister resides in Edmonton, and Assistant Deputy Ministers manage operations in British Columbia, Alberta, Saskatchewan, Manitoba and Ottawa. Each western Assistant Deputy Minister has direct responsibility for managing one of the department's corporate business lines across Western Canada, and for delivery of all departmental programs in their region. The Ottawa based Assistant Deputy Minister plays the lead role in the department's advocacy activities.

### Departmental/Program Objectives

To achieve this mandate, the Department's 2000-2001 Report on Plans and Priorities (RPP) describes four business lines and three core programs.

## Business Line and Core Program Titles

Business Lines:	Core Programs:
Capital Services Information Services Targeted Business Services Service Partnerships	Strategic Initiatives and Special Projects National Programs Legacy Programs

### Business Line Objectives:

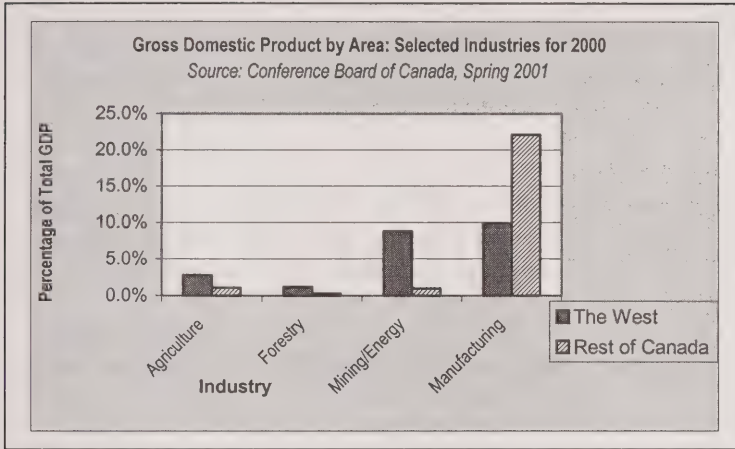
- **Capital Services:** develop targeted Loan/Investment Fund Programs, offered in cooperation with private and public sector financial institutions, as well as other assistance in accessing conventional loan/equity financing. The Funds were established in response to small business' need for financing in soft-asset and new economy areas.
- **Information Services:** increase use of information technology to provide cost-effective business information products by tailoring information to the needs of small- and medium-sized enterprises (SMEs) and entrepreneurs in western Canada.
- **Targeted Business Services:** provide assistance to SMEs and entrepreneurs to develop business plans to start or expand their business, sell to international and public sector markets, and initiatives to streamline regulations which may adversely affect small business.
- **Service Partnerships:** develop and implement innovative alternative service delivery arrangements, which meet the needs of western Canadian communities, SMEs and entrepreneurs.

### Core Program Objectives:

- **Strategic Initiatives and Special Projects:** develop and launch public/private partnerships, federal, provincial and tripartite economic development initiatives to help SMEs compete in the Canadian and global markets.
- **National Programs:** renew community infrastructure through the Infrastructure Works Program and deliver community economic adjustment as a result of federal facility closures, changing federal priorities, or natural disasters.
- **Legacy Programs:** maximize the collection of repayable contributions and ensure that remaining commitments are paid out in accordance with the terms of agreements under the Western Diversification Program and other programs, without hindering the viability of client firms.

## External Factors Influencing the Department

### **The Western Provinces' Performance in 2000<sup>1</sup>**



In 2000, the western Canadian economy remained highly dependent on natural resources compared to the rest of the country. Economic activity in the primary sectors of agriculture, forestry, and mining/energy made up 12.8% of GDP in the West in 2000 compared to 2.5% in the rest of Canada.

### **Manitoba**

Overall, the real gross domestic product (GDP) growth in Manitoba in 1999 was 0.5 percent and 2.6 percent in 2000. This lower level of growth, as compared to the national averages of 4.1 percent and 4.5 percent, was due in part to a weaker U.S. economy, specifically in the manufacturing and transportation sector, as well as storage and communication.

Manitoba's population growth rate has been hindered by a continuous outflow of its population to other provinces. The province experienced only 0.5 percent growth in its population in the year 2000 and it is estimated that Manitoba will lose on average over 2,300 persons per year to interprovincial migration between 2001 and 2010. Manitoba is also experiencing an increasingly aging population. The 65-and-over age cohort is expected to comprise 18 percent of the total population by 2020.

Employment in the province grew by 2.2 percent in 2000, its highest rate since 1986, but is forecast to decelerate to 1 percent in 2001.

### **Saskatchewan**

Real GDP growth in Saskatchewan in 1999 was 3.2 percent and 3.6 percent in 2000. Contributing to this growth in 2000 was a strong mining sector, due to high natural gas and oil prices.

<sup>1</sup> Sources: Conference Board of Canada, **Provincial Outlook (Spring 2001)** and **Provincial Outlook (2001 Edition-Long Term Forecast)**.



Migration of Saskatchewan residents to other parts of Canada continued in 2000, as demonstrated by an overall population decline of 0.2 percent. The province is also expected to soon experience the same “age bulge” in the 65-and-over category as that of Manitoba. In 2000, the “baby boomers<sup>2</sup>” represented 30 percent of Saskatchewan’s total population.

Employment in Saskatchewan grew by only 0.8 percent in 1999 and 1 percent in 2000. This is compared to the national average of 2.6 and 2.8 percent respectively in the same time frame.

### **Alberta**

Real GDP growth in Alberta was 6.0 percent for 2000, driven largely by a thriving goods and services industry and high oil and natural gas prices. More modest economic conditions and a slowing down of the goods and services sector will drop GDP growth to 4.8 in 2001.

The population growth of 1.8 percent in the latter half of the 1990s for Alberta slowed to 1.4 percent in 2000.

Employment growth, close to the strongest in the country during the 1990s, is expected to remain firm, driving the unemployment rate down from 5.7 percent in 1999 and 5 percent in 2000.

### **British Columbia**

Real GDP growth in British Columbia slowly grew from 2.5 percent in 1999 to 2.9 percent in 2000. With 66 percent of all foreign exports going to the United States, the province is feeling the pressure of a slowdown in the U.S. economy. The declining economy of Japan, another big importer of B.C. goods, has further accentuated the export difficulties.

In 1999, the province lost a net total of 13,000 people and this trend is expected to continue for the next couple of years. Alberta is the main beneficiary of this out-migration. More than any other province, British Columbia relies on migration into the province to support population growth.

Employment growth in B.C. grew slightly from 2.0 in 1999 to 2.2 percent in 2000.

## Other Factors Affecting the Western Canadian Economy

### **The Importance of Small Business**

Small and micro businesses account for about fifty percent of all jobs in Western Canada, about five percent higher than for the rest of Canada. The difference is attributed, in part, to the number of family owned farms in the West that are counted as small businesses.

---

<sup>2</sup> “Baby-boomers” refer to the 34-53 year old age group born between the years 1947-1966.



There are many challenges facing the small business community in Western Canada. Despite the large number of people employed through small business, this sector accounts for a small share of total economic output, and an even smaller share of export activity. The special needs of small businesses when it comes to exporting, hiring skilled labor, adopting new technologies, obtaining the capital necessary for starting and growing, and developing marketing and management strategies must all be researched and addressed within the western context.

### **The Increasing Importance of Major Urban Centres**

The movement of people to the seven major urban centres in Western Canada: Vancouver, Victoria, Calgary, Edmonton, Regina, Saskatoon and Winnipeg is stressing the urban and economic infrastructure. This is a particular problem in Calgary and Vancouver. The urban centres are becoming home to the majority of western Canadians, as well as the majority of economic output in the West.

### **The Rural West**

The rural West is facing its own set of economic challenges, including a declining and aging population base, and heavy reliance on primary resources. Although rural areas comprise over 90% of the geography of Western Canada, they make up much smaller shares of economic output. For example, the traditional rural agricultural industry is employing fewer and fewer people, accounting for a declining share of regional economic output.

### **Aboriginal People in Western Canada**

The birthrate for Aboriginal people is by far the highest in Canada, with an estimated population growth of 52% between 1991 and 2016<sup>3</sup>. As a group, Aboriginal people experience a lower labour force participation rate, earn lower incomes and have a higher rate of dependency on social assistance than non-Aboriginal Canadians<sup>4</sup>. Aboriginal population growth in urban centers is fuelled by birthrate and net migration from rural areas. To help Aboriginal people participate and prosper in western Canadian society, social, employment and economic development issues must be addressed in an integrated and coordinated fashion.

### **Northern Regions of Western Canada**

Almost half of the geographic area of Western Canada falls into the northern regions of the western provinces, yet the north is sparsely populated and extremely unbalanced in terms of economic output. It is an area characterized by extremes: a small number of larger communities that depend on natural resource extraction activities with full services and populations that have high wage incomes and a large number of smaller isolated communities that lack services, infrastructure and employment. Transportation is a big challenge, with some communities accessible only by tertiary roadways and others accessible only by ice road or air. Education levels are generally lower in the north and the percentage of Aboriginal peoples is much higher.

---

3 Performance and Potential 2000-2001, Chapter 4: Maximizing Canada's Talent Pool, The Conference Board of Canada, 2000

4 The Government of Canada Report of the Royal Commission on Aboriginal Peoples, November 1996

## Section III: Outcomes

### Capital Services

#### Context and Background

The primary sources of business financing offered through WD are the loan funds established with the various financial institutions, including credit unions and chartered banks. These loans are designed to increase access to capital for SMEs where traditional financing is not available most notably in high growth, emerging sectors and micro-business lending. A 1999 Program evaluation confirmed that the funds serve a gap in financing between traditional bank lending and venture capital.

The Loan/Investment Funds Program represents public/private partnerships and provides “patient” loans and counselling services to firms in key growth areas. This initiative leverages private sector lending in higher-risk, emerging and export-oriented industries to which banks do not normally lend and which are not generally covered by the Canada Small Business Financing Program. WD provides a loan loss reserve in order to encourage private sector lending to small businesses by sharing loan losses with the financial institutions, which are solely responsible for the loan approval and the funding of the loans.

In addition, WD has capitalized and leveraged loan funds to be administered by its network partners, the Community Futures Development Corporations (CFDC), the Women’s Enterprise Initiatives (WEI) and the Francophone Economic Development Organizations (FEDO). These funds allow our network partners to assist small- and medium-sized enterprises (SME) with loans on commercial terms that would be more difficult to obtain through traditional financing.

#### Resources

WD’s leveraged loan funds are administered by a small unit, while client service staff provide direct assistance with business plan development, referral to and liaison with the lenders, and confirmation of loan eligibility. WD does not support the overhead and maintenance (O&M) costs of the financial institutions and WD’s contribution to the loss reserves is only ten to twenty percent of the value of actual loans provided by the financial institution. WD leverages a much higher amount of lending for SMEs using this program than by providing direct lending to clients.

Loans to small businesses are an integral element of the services provided by the network partners and the financial partners with whom they work. Professional network staff work with small business owners to assist them to access the financial resources they require. In addition, loan decisions are made by the volunteer directors of the network partner organizations.

## Outcomes Achieved

Outcomes	Measures	Results
<p>Increased awareness of, and access to, capital (debt and equity) for SMEs in targeted growth sectors plus rural and women entrepreneurs and micro-businesses, leading to 2000/01 outcomes of:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. WD Loan Funds – 300 loans, for a total of \$22 million, plus supplementary funding of \$8 million from other sources</li> <li>2. CFDC Loan Funds – 2,440 loans for a total of \$54 million</li> <li>3. WEI Loan Funds – 180 loans for a total of \$4 million</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Client satisfaction<sup>5</sup></li> <li>• Take-up rates for WD, CFDC, WEI and MOLC<sup>6</sup> Loan Funds</li> <li>• Amount of supplementary (other) funding accessed by WD clients</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overall client satisfaction reported at 77%</li> <li>• WD Loan Funds provided 379 loans valued at \$25.8 million<sup>7</sup></li> <li>• 1590 loans valued at \$46 million were provided by CFDCs.</li> <li>• 95 loans valued at \$2.7 million were provided by the WEI.</li> <li>• WD implemented two loan funds with financial institutions and Francophone organizations (\$400,000 available to each fund) in BC and SK. These funds each made \$2 million available over 3 years to Francophone entrepreneurs. Similar loan funds are being negotiated for MB and AB.</li> <li>• WD Loan Funds leveraged an estimated \$8 to \$13 million in supplementary funding from private sources.</li> <li>• CFDCs lever additional loan funds at the rate of 1.5 to 1; the WEIs at the rate of 0.85 to 1.<sup>8</sup></li> </ul>

<sup>5</sup> Client satisfaction figures are for all WD business lines and programs, of which access to capital is one.

<sup>6</sup> Minority Official Language Communities

<sup>7</sup> This amount represents leveraged lending by the private sector. WD provides a loss reserve which is held in a separate, interest bearing, account by the financial institution to be drawn upon only to offset a portion of any losses on those loans.

<sup>8</sup> Since 1995, the CFDCs have loaned \$278M and levered an additional \$417M – ratio – 1.5 to 1; the WEIs have loaned \$16.5M and levered an additional \$14.1M – ratio 0.85 to 1.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modification of program to meet client needs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Six new loan funds were created to meet client needs. Two loan funds were created specifically to meet the needs of Francophone entrepreneurs.</li> <li>• The <i>Advice and Business Loans for Entrepreneurs with Disabilities</i> (ABLED) program provided \$144,000 in loans in fiscal year 2000/01. This program was approved in March, 2000 and has experienced increased demand.</li> </ul>
Improved business planning by clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Client satisfaction</li> <li>• Loan approval rates</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 73% of WD clients report that they are satisfied or very satisfied with the guidance provided by WD officers<sup>9</sup>.</li> <li>• 64% of WD clients are likely to recommend, without reservation, WD services<sup>10</sup>.</li> <li>• The total number of WD-levered loans approved exceeded previous year by 16.6% and exceeded the goal for this year by 26.3%</li> </ul>
Effective relationships with financial partners	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partner satisfaction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A survey of partners is planned during 2001 – 2002.</li> </ul>

<sup>9</sup> See Appendix IV: WD Client Satisfaction Survey 2001

<sup>10</sup> See Appendix IV: WD Client Satisfaction Survey 2001

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Take-up rates for WD, CFDC, MOLC and WEI Loan Funds</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total loans by dollar value approved exceeded previous year by 31.6% and exceeded the goal for this year by 17.2%.</li> <li>• Loans to date: <ul style="list-style-type: none"> <li>• By WD's financial partners, 1,207 loans totalling in excess of \$122 million.</li> <li>• By Community Futures, 11,723 loans totalling more than \$278 million.</li> <li>• By WEI, 663 loans totalling more than \$16 million.</li> </ul> </li> </ul>
--	---	---



Effective utilization of available resources	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actual versus budget</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activity was under budget for 00/01 freeing resources for other WD activities.</li> </ul>
Improved financial skills of WD's client service staff, focusing on: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Knowledge of capital markets and financing options</li> <li>2. Marketing, business planning and coaching skills</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WD client satisfaction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 77% of clients surveyed reported satisfaction with the business knowledge of WD officers<sup>11</sup>.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proportion of client services staff trained</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 49 client service staff received training in this fiscal period. The total number of client service staff is approximately 60 people.</li> <li>• A total of \$163,453 was spent on training for client services staff.</li> </ul>

### Lessons Learned

The challenge for Capital Services is to provide access to innovative, higher-risk capital lending for target groups including: key growth industries; technology; women; SMEs in minority official language communities; rural entrepreneurs; and start-up urban entrepreneurs. In order to meet this challenge, six new loan funds were created this fiscal period using a conditionally repayable commitment of up to \$5.4 million from WD to leverage up to \$33.5 million in private sector lending to small business. These new funds aimed at the specific needs of:

- Entrepreneurs with disabilities in Vancouver and Victoria
- Francophone clients in Saskatchewan and British Columbia
- Very small and start up businesses in Edmonton
- Environmental and conservation related businesses in British Columbia

In addition, a \$150,000 WD commitment was made to leverage another \$1.5 million from privately managed funds for existing CFDC loans in British Columbia.

Advice and Business Loans for Entrepreneurs with Disabilities (ABLED) is a new initiative for WD, that illustrates how WD's levered loans work. The program provides loans of up to \$75,000 to individuals with disabilities who are unemployed, under-employed, or experiencing barriers to employment. Critically, it also provides non-financial assistance through one-on-one counselling, mentoring, and access to business training and development. The program operates in the Greater Vancouver and Victoria metropolitan areas through agreements with the VanCity and Coast Capital Savings Credit Unions, who bring their expertise to bear in making the loan decisions.

---

<sup>11</sup> See Appendix IV: WD Client Satisfaction Survey 2001

## Information Services

### Context and Background

The role of the Information Services (IS) business line is to provide cost-effective user-friendly solutions in the development of business information products for external clients, to manage the WD website and to meet internal information system requirements. The IS website team was awarded the WD Deputy Minister's Award of Excellence for work undertaken to meet the Government On-Line<sup>12</sup> Tier 1 deadline of December 31, 2000.

The Information Services Secretariat business line supports other WD core program areas and the Western Canada Business Service Network (WCBSN) in providing relevant, timely information in an electronic format for use by small business and entrepreneurs using the most appropriate technology.

### Resources

The IS Group consists of a small staff supplemented from time to time for special projects, technical expertise and training.

### Outcomes Achieved

Outcomes	Measures	Results
Western small businesses have access to an integrated information service that provides: <ul style="list-style-type: none"><li>• Information products, primarily interactive, tailored to their specific needs</li><li>• Referrals to sources of more specialized expertise</li></ul>	Trend rate of use of WCBSN information products. Small business satisfaction with: <ul style="list-style-type: none"><li>• Accessibility of the service</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Month over month usage statistics indicate a substantial increase in access to WD's website, from 15,416 visitors in May 2000 to a high of 26,078 visitors in March 2001.</li><li>• Recent survey indicates 94% of visitors to the website say they are very likely or somewhat likely to return.</li></ul>

---

<sup>12</sup> See Appendix VI – Government on Line for more information.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appropriateness and quality of the services used.</li> <li>• Introduction of a "Third Generation" WD Web site</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completion of the GOL<sup>13</sup> information phase (Tier 1) December 31, 2000.</li> <li>• 60% completion of Government of Canada GOL Common Look and Feel accessibility guidelines.</li> <li>• 77% of visitors surveyed say the information has been useful to them in their business.</li> <li>• Cost savings of more than \$20,000 in download of electronic copies vs. printed copies.</li> <li>• Work has begun in developing the WD Web into an interactive site, including offering online registration for certain events, interactive feedback and points of service and entrepreneurial assessment.</li> </ul>
WCBSN <sup>14</sup> members are equipped to provide high quality, consistent service to client SMEs. Front line personnel understand and use the full capabilities of the information products/electronic infrastructure, through training, help desk support and information sharing.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capability of Network members and WD staff to deliver the full range of information products</li> <li>• Trend rate of use</li> <li>• Satisfaction among network members</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Training and support services provided to 32 CFDCs as well as 80+ service requests.</li> <li>• Use of the Extranet by WCBSN members was lower than expected. New services are planned to address and increase usage.</li> <li>• More than 217,000 site visitors accessed the WD website in this fiscal period, an increase of approximately 14% over the previous fiscal period.</li> <li>• Verbal feedback indicates high satisfaction rating with support services.</li> </ul>

<sup>13</sup> GOL – Government On Line. See Appendix VI for more information about this initiative.

<sup>14</sup> WCBSN – Western Canada Business Service Network

An electronic infrastructure that enables all Network partners to access a collective pool of information products and tools, and provide consistent, high quality and timely service to western SMEs (with support from the IT Branch and Service Partnerships)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementation and continuing development of the electronic infrastructure, including a Phase 3 Client Information System (CIS), Extranet and Intranet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A CFDC Reporting system is under development. This system will facilitate performance reporting.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trend rate of use, type of Network member, and types of products used</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extranet use by WCBSN members has been lower than projected (see lessons learned).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Benchmarked against other regional agencies electronic information offerings in terms of standards, access and use.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Met GOL Tier 1 guidelines (see Appendix VI).</li> </ul>

### Lessons Learned

The emergence of Government On-Line as a major Government of Canada (GOC) priority provided additional strategic direction to online initiatives. The Government of Canada mandated thorough Common Look and Feel Guidelines<sup>15</sup> to ensure consistent GOC identity online, as well as universal access to all Canadians. This mandate has impacted heavily on the Information Services business line, to ensure the Department meets and continues to maintain the guidelines.

Ongoing GOC public opinion research will assist in driving further development of products and services for online delivery, which will in turn impact resources required for Information Services. The challenge for 2001-2002 will be to redesign the WD public website to meet client needs, as well as meet the Common Look and Feel requirements, and to achieve this within existing budgets.

WD has developed and maintains an "Extranet" for the members of the WCBSN. Extranet use was lower than anticipated during the 2000-2001 fiscal year and an evaluation will be undertaken in the next fiscal period to determine the reasons. While the evaluation will provide a more comprehensive look at the problem, IS will continue to improve the Extranet offerings, including the application of the Common Look and Feel guidelines and launch of an on-line learning program for WCBSN employees in the fall of 2001. IS will also be working with the Service Partnership Secretariat to improve the Extranet.

<sup>15</sup> Common Look and Feel is a set of government-wide standards for website structure. The requirements can be reviewed in detail at [http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/index\\_e.asp](http://www.cio-dpi.gc.ca/clf-upe/index_e.asp)

## Targeted Business Services

### Context and Background

The objective of Targeted Business Services is to help entrepreneurs and small- and medium-sized businesses (SMEs) grow and become successful in today's global economy. In order to remain competitive and penetrate new domestic, foreign and government markets, SMEs need business and management services, access to capital, information on exporting, assistance in selling to government and a solid understanding of e-business. WD accomplishes this through value-added skills development (seminars and workshops<sup>16</sup>) and counselling (assessments and business plan reviews), as well as programming support for international marketing (International Trade Personnel Program<sup>17</sup>), developing new technology (First Jobs in Science and Technology<sup>18</sup>) and assessments of new technologies (WD-Canadian Innovation Centre Technology Assessment<sup>19</sup>). Where appropriate, clients are also referred to WD's network partners, financial institution partners and other governmental organizations for assistance.

### Resources

Forty-five knowledgeable officers located across Western Canada in seven regional WD offices provided services and programming support to SMEs during the last fiscal year.

### Outcomes Achieved

Outcomes	Measures	Results
WD staff will respond to 28,000 client inquiries and information requests.	The number of entrepreneurs and SME inquiries and requests that are fulfilled.	<ul style="list-style-type: none"><li>• 27,476 business inquiries lasting less than 30 minutes.</li><li>• 76% of WD clients surveyed were satisfied or very satisfied with the speed of service provided<sup>20</sup>.</li></ul>
WD staff provide in-depth business management services to 5,100 clients	The number of entrepreneurs and SMEs requiring in-depth advice and counseling from WD's officers.	<p>This category resulted in 7,535 clients receiving service in business management:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 146 applications were reviewed for funding under the First Jobs in Science and Technology program.</li><li>• 371 clients participated in 31 financing seminars.</li><li>• 4,530 clients participated in 199 business management seminars on e-business and business planning.</li></ul>

<sup>16</sup> See <http://www.wd.gc.ca/eng/events/default.htm> for a list of upcoming seminars or to find out more about programming support.

<sup>17</sup> For more information, visit <http://www.wd.gc.ca/eng/finance/programs/xitpp.html>

<sup>18</sup> More information on this program is available <http://www.wd.gc.ca/eng/finance/programs/xfirstjb.html>

<sup>19</sup> Program details are found at <http://www.wd.gc.ca/eng/innovation/techassessment/connection.htm>

<sup>20</sup> See Appendix IV: WD Client Satisfaction Survey 2001



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2,488 clients received one-on-one counselling services on business management.</li> </ul>
WD staff will provide <i>export services</i> to 1,900 clients.	The number of SMEs in Western Canada interested in entering or expanding into export markets.	<p>The result was 1,519 clients receiving <i>export service</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 83 applications were reviewed for funding under the International Trade Personnel Program.</li> <li>• 978 clients participated in 46 export seminars.</li> <li>• 458 clients received one-on-one export counselling and advice.</li> </ul>
WD staff will provide <i>selling to government</i> service to 1,000 clients	The number of SMEs interested in entering or expanding into the public sector market	<p>The result was 1,048 clients receiving <i>selling to government</i> services:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 74 clients participated in tours related to 3 Major Crown Projects.</li> <li>• 700 clients attended 20 Selling to Government Seminars.</li> <li>• 274 clients received one-on-one selling to government advice and counselling.</li> </ul>

### Lessons Learned

While some results exceeded targets and others fell short, the overall performance was very good. The requests for business management services were exceptionally high this year as WD launched a new e-business suite of tools that included e-business seminars, one-on-one counselling and website reviews. The demand for these services surpassed expectations and by reallocating resources to this product line, Client Services was able to meet the demand. Today, the challenge is to continue to meet the expectations of clients while dealing with limited resources. This means adopting strategies that incorporate capacity building with our partners and collaboration with other government, non-profit and private sector organizations on related initiatives.

A Client Satisfaction Survey was undertaken by WD to ensure WD's clients were satisfied with our services. The results indicate that 77% of the clients surveyed were satisfied or very satisfied with WD, a dramatic improvement from our 1998 survey with 58% overall satisfaction. As a department that prides itself in providing value-added service to clients, we were pleased to know that 83% of the clients stated they had multiple contacts with WD. That so many clients return repeatedly to WD strongly suggests that they find WD's services to be useful to their businesses. Clients also provided high ratings for: the courtesy of personnel, respect of the confidentiality of the information, helpfulness of the staff, hours of service and clarity of the information provided.

## **Service Partnerships**

### Context and Background

To provide information, business advice, access to capital and assistance in building community capacity, WD has developed the Western Canada Business Service Network (WCBSN), an innovative partnership with over 100 government and community based points of service across Western Canada.

Partners include 90 Community Futures Development Corporations, 4 Women's Enterprise Initiative offices, 4 Federal-Provincial Canada Business Services Centres, 4 Francophone Economic Development Offices, 7 WD Client Service Offices, and numerous satellite offices and cooperative delivery arrangements with other organizations.

A focus on inclusiveness ensures that WD responds to new opportunities and addresses the barriers that prevent many western Canadians from fully participating in the economic activity of the nation. WD works in partnership with governments and other stakeholders to address the socio-economic and cultural issues that prevent full participation in the economy by groups with unique needs such as Aboriginal people, women, Francophones, the disabled, and people living in rural and/or remote communities.

### Resources

In the past two years, WD has signed multi-year agreements with its Network partners, providing operating funding totalling approximately \$30.0 million per year.

Administrative resources directed to program delivery in 2000/01 comprised a Manager and an officer in the Service Partnerships Secretariat, and 2-3 full-time officers in each region.

Recently, WD expanded the Network to include Western Canada's Francophone communities through the establishment of 4 Francophone Economic Development Organizations, and provided support to business services in Aboriginal communities through the Aboriginal Business Service Network initiative.

In 2000, WD launched special initiatives supporting the electronic infrastructure across the Network, enhancing their participation in the federal government's Government On-Line initiative and increasing community access to the world of electronic based information and services.

## Outcomes Achieved

Outcomes	Measures	Results
Business Services: Small businesses and entrepreneurs have ready access to services to business	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of points of service in WCBSN that serve entrepreneurs.</li> <li>• Total number of services provided/total number of clients served by WCBSN members.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Small businesses and entrepreneurs have ready access to business services through more than 100 points of service.</li> <li>• The WCBSN was expanded to provide service to Francophone entrepreneurs through the Francophone Economic Development Organizations established in each western province.</li> <li>• 980,623 client services were provided by WCBSN members (excluding website visits).</li> </ul>
Small businesses consistently receive high-quality service from Network partners	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Client satisfaction level.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WD and Alberta Community Futures Association jointly developed a CFDC satisfaction survey tool that has been shared with pan-western Associations and all Alberta CFDCs.</li> <li>• Alberta Women's Enterprise Initiative developed a client survey tool that includes client satisfaction. The survey is currently in process.</li> <li>• WD Client Service Survey shows 77% client satisfaction rate.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service standards established.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The four provincial Community Futures Associations work with their members to ensure that a consistent, high standard of service is available to clients.</li> <li>• All WEI offices have desired service outcomes in place.</li> <li>• All CBSCs have established service standards in place.</li> <li>• All WD Client Service Units have program delivery service standards in place.</li> </ul>
<p>Visibility: Small businesses recognize Network partners as a leading source of services to small business</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Awareness survey.</li> <li>• Total number of promotional events held by WCBSN members.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Survey last conducted in July 1999.</li> <li>• CFDCs and WEIs held 2747 and 87 events respectively in 2000/01.</li> <li>• CFDC week held September 2000 across Western Canada.</li> <li>• WEI week approved in 2000/01. Events took place in May 2001 in all four western provinces.</li> <li>• WD launched the Marketing and Visibility Initiative (MVI) within the WCBSN to raise federal visibility and increase the partners' profile.</li> </ul>
<p>Community Economic Development: Communities have access to community economic development services</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total number of community economic development projects/initiatives led by WCBSN members.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CFDCs initiated 693 long-term Community Economic Development (CED) projects and held 781 short-term CED events in 2000/01.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total number of volunteers/volunteer hours.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A total of 9,164 volunteers, including board members, provided 93,149 hours of support to CFDCs and their communities in 2000/01. This is a strong indication of the support for, and value of, community economic development.</li> <li>• A total of 274 volunteers, including board members provided 4,041 hours of support to WEIs and their clients in 2000/01.</li> </ul>
<p>Corporate Support of Network: Efficient and effective management of service partnerships, including coordination of Network partners</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfaction level of Network partners.</li> <li>• Percentage of available funding committed/disbursed</li> <li>• Program administrative costs as a percentage of total program costs</li> <li>• Degree to which streamlining of administrative systems improves cooperative or alternative service delivery.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Network members continue to express satisfaction with the WCBSN as evidenced by the growing pan-western cooperation among partners.</li> <li>• The Community Futures Associations have formed a pan-western alliance and have undertaken several pan-western projects.</li> <li>• Multi-year funding commitments and annual budget adjustments ensure 100% of available funds are committed and disbursed.</li> <li>• Service Partnership Secretariat administrative costs total &lt;1% of program costs. Programs are delivered by regional office staff. These costs are covered within overall regional program administration budgets.</li> <li>• Multi-year contribution agreements have strengthened the accountability framework for network partner funding. Contribution agreement templates are amended as required for efficient administration of the program.</li> </ul>
WCBSN shared vision	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degree of support among</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Network members were</li> </ul>



	Network partners of a common vision.	included in consultation on the department's long-term strategy and expressed interest in continuing their involvement.
WCBSN investment fund strategy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degree of redistribution of existing investment funds.</li> <li>• Total number of leveraging arrangements between partners and conventional lenders.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CFDCs contributed \$7.55 million to loan fund pools in Alberta and BC.</li> <li>• There are a total of seven loan-leveraging arrangements in place between WCBSN members and conventional lenders.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amount of new investment funding provided to partners.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A total of \$2,500,000 in Investment Funds was provided by WD to WCBSN members.</li> </ul>

### Lessons Learned

To increase communication and the sharing of "best practices" throughout the network, WD initiated a pan-western "CF Week" in 2000/01, in which the successes of the Community Futures Development Corporations across the West were celebrated, and the support of the federal government was recognized. More generally, the Department has supported increased pan-western dialogue and cooperation between Network Partners, resulting in the development of numerous initiatives of benefit to partner organizations and their clients.

WD launched the Marketing and Visibility Initiative (MVI) in 2000/01 to assist Network Partners to market and promote their programs and services in a way that recognizes the federal contribution.

WD reviewed and revised its Entrepreneurs with Disabilities Program in 2000/01, resulting in a more coordinated delivery of business services to entrepreneurs with disabilities on a regional basis through provincial Community Futures Associations. The delivery of the program continues to be subject to ongoing consultations with stakeholders.

## Strategic Initiatives and Special Projects

### Context and Background

The objective of the Strategic Initiatives and Special Projects area is to develop and launch economic development programs and initiatives for Western Canada using partnerships, networks and consortia that involve industry, all orders of government, academic institutions, and research institutions. The programs and initiatives are designed to improve the overall competitiveness of Western Canada through analysis of the Western Canadian economy, building on the innovation capability of the region, and demonstrating federal leadership on regional issues.

Through its chairmanship of three federal-provincial forums, the Department plays a constructive, leadership role in bringing together senior officials from across the West to address and advance economic development and innovation issues of mutual interest and concern. The Department is also committed to a research framework to address relevant western Canadian issues. A number of research projects were begun in this fiscal period, some of which include:

- *A Profile of Small Business Growth and Change in Western Canada* by the Western Centre for Economic Research
- *Assessment of Science and Technology Infrastructure in Western Canada* by Calibre Strategic Services
- *Study of Economic Development Practices in Canada* by the OECD<sup>21</sup>

WD's strong focus on innovation complements the federal strategy. WD works with partners to address gaps and to strengthen the western Canadian Innovation system by improving knowledge infrastructure and capacity, enhancing technology commercialization activities and linkages, enhancing capacity of firms to develop and adopt new technologies, and enhancing coordination and alignment of innovation priorities and strategies between federal, provincial and other innovation players.

The Western Economic Partnership Agreements (WEPAs) are cost-shared federal provincial agreements that focus on the enhancement of competitiveness and productivity to develop and support a more sustainable economic base. Each agreement is consistent with both national economic policies and the unique needs and opportunities of each of the western provinces.

### Resources

Project officers in all WD offices work with stakeholder groups to develop and implement programs and initiatives for Western Canada.

### Outcomes Achieved

Outcomes	Measures	Results
Good relationships with provinces, other federal departments, industry organizations, and other	<ul style="list-style-type: none"><li>• Partner satisfaction</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• WD chairs three federal-provincial forums that involve the active participation of the four</li></ul>

<sup>21</sup> Organization for Economic Co-operation and Development

partners		western provincial governments: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Western Economic Development Deputy Ministers' Forum</li> <li>• Western ADM Policy Group</li> <li>• Senior Officials Forum on Innovation</li> </ul>
Improving the department's knowledge of the western Canadian economy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amount, and quality, of research generated, programs implemented as a result of the research.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 17 research initiatives undertaken by HQ/Regions</li> <li>• \$575,000 committed.</li> <li>• Research collaborations and partnerships begun with western DM and ADM forums (see above).</li> </ul>
Maintaining a process for initiating, developing, implementing and tracking strategic initiatives and special projects that improve the innovation climate in Western Canada, including setting broad strategic directions for the department's innovation activities and other special initiatives.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategies designed and implemented and strategic directions established.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Developed initiatives to encourage innovation. 44% approved project contributions were devoted to Innovation.</li> </ul>
Negotiation and finalization of federal provincial economic development agreements, and urban development agreements	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of agreements implemented, and economic achievements of agreements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preliminary discussions regarding a new round of WEPAs to replace those expiring March 31, 2002 have begun. Preliminary discussions have also begun on renewing urban development agreements in major western cities.</li> </ul>

### Lessons Learned

WD's role is to support the implementation of the federal strategies by strengthening regional systems in the West and ensuring western issues, opportunities, and capacity are taken into consideration in federal policy and decision-making. This is accomplished through support of a coordinated approach to regional planning, research and economic analysis, an innovation strategy, and economic development agreements with other levels of government.

The Department recognizes that it is essential to maintain and enhance constructive working relationships with the western provinces. Through its leadership role in three federal-provincial forums, WD promotes federal-provincial coordination on economic development and innovation issues important to the West.

## National Programs

### Context and Background

WD is responsible for the delivery of national economic development programs on behalf of the federal government in Western Canada. These programs are designed to mitigate the economic impact on communities affected by federal facility closures or reductions, by natural disasters or by changes in federal policies and programs. In addition, WD works to renew community infrastructure through the Infrastructure Canada Program<sup>22</sup>.

During 2000-2001, the department delivered three National Programs. The Whiteshell Community Adjustment Fund was set up by WD to assist the community of Pinawa, Manitoba in its readjustment following the planned closure of Atomic Energy of Canada's nuclear laboratory in Pinawa in 2001.

In British Columbia, WD is helping coastal fishing communities with economic adjustment. The Pacific Salmon adjustment programs (including the Community Economic Adjustment Initiative (CEAI), the Fisheries Legacy Trust Investment Fund, the Coastwide Initiatives Program and the Recreational Fishery Salmon Loan Program) were established as a federal response to the extraordinary downturn in the salmon fishing industry. Programs were aimed at encouraging and promoting long-term, sustainable economic development and diversification. More specifically, repayable and non-repayable loans were given to projects in fishing-dependent Aboriginal and non-Aboriginal communities to address local priorities and needs, and provide opportunities to support transition to alternative economic activities.

The federal government also allocated \$2.65 billion for improving provincial and municipal infrastructure in Canada, with an initial focus on green infrastructure<sup>23</sup>. The terms and conditions of the Infrastructure Canada Program have been developed by the Treasury Board Secretariat and specific funding is received for program delivery. WD is the federal delivery agent for the program in the West. The new Infrastructure Canada Program has been designed to provide long-term and sustainable benefits for Canadians, focussing on the quality of the environment, support of long-term economic growth, improvements in community infrastructure and new approaches to building 21<sup>st</sup> century infrastructure.

In 2000/01, WD consulted with other governments and entered into multi-year agreements with the provincial governments in western Canada to improve municipal infrastructure in cities and rural communities. Because the program was initiated during 2000/01, only one project was approved in this fiscal period – the "Hydraulic Improvements to the Red River Floodway" project approved at a cost of just over \$1.5 million, to be split equally between Canada and Manitoba. In the same time period, delivery of the previous program - Infrastructure Works, continued.

---

<sup>22</sup> More detailed information on the Infrastructure Canada Program in Western Canada can be found at <http://www.wd.gc.ca/eng/ced/infrastructure/default.htm>

<sup>23</sup> Green infrastructure includes projects related to water and wastewater systems, water management, solid waste management and recycling, and capital expenditures to retrofit or improve the energy efficiency of buildings and facilities own by Local Governments.



## Resources

The Whiteshell Community Adjustment Fund is partially delivered on behalf of WD, out of the Winnipeg River Brokenhead Community Futures Development Corporation, supported by a few staff in the Winnipeg regional office of WD.

The Pacific Salmon Fisheries Adjustment Program utilized funding as follows:

- Fisheries Legacy Trust Investment Fund \$11M
- CEAI \$25M
- Coastwide Initiatives Program \$850K
- Recreational Salmon Fishery Loan Program \$7M

The economic diversification component of Pacific fisheries transition programs is delivered on behalf of WD by the coastal Community Futures Development Corporations, with oversight and leadership by WD-BC. The management of the Pacific Fisheries Adjustment and Restructuring (PFAR) Program has been a partnership endeavour on the part of WD, Human Resource Development Canada, the Department of Fisheries and Oceans and the Department of Indian Affairs and Northern Development.

WD has staff administering the Infrastructure Canada Program in every western province, providing managerial and program officer staff to administer and liaise with provincial counterparts. As the renewed program was initiated in this fiscal period, only partial amounts of the allocated resources were expended.

## Outcomes Achieved

Outcomes	Measures	Results
Job creation and infrastructure renewal	<ul style="list-style-type: none"><li>• Number of jobs created</li><li>• Total leveraged expenditures on infrastructure</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Job creation is not an objective of the new infrastructure program. Jobs created under the previous program have been carried over into this fiscal period and have been reported in previous DPRs.</li><li>• Infrastructure Works Program: a total of 800 homes will be protected; ring dike completed around the community of Grande Pointe (140 homes protected); reduced floodwater levels by 10 inches relative to 1997 flood conditions.</li><li>• Infrastructure Program: \$231,233 in WD funding leveraged an equal amount from Manitoba.</li></ul>



<p>Economic adjustment in communities affected by the closure/reduction of federal facilities (such as base closures or the commercialization of the Whiteshell laboratory), changes in federal policies (such as the revitalization of the Pacific salmon fishery) and natural disasters (such as the Red River Valley flood.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economic impacts of WD sponsored initiatives, including jobs created/maintained.</li> <li>• Preservation of key core community infrastructure such as hospitals, community centres and airport facilities.</li> <li>• Satisfaction of stakeholders/partner organizations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 57 direct<sup>24</sup> jobs and 65 indirect jobs were created and 4 new businesses were established in the Whiteshell Adjustment.</li> <li>• 958 jobs were created/maintained in BC through fishing adjustment programs.</li> <li>• \$754,333 in WD funding for 7 projects leveraged \$738,602 from other sources in the Whiteshell Adjustment.</li> <li>• WD's contribution of \$12,685,717 in grants and contributions leveraged \$32,124,777 from other sources adjustment in BC's salmon fisheries sector. Key core community projects assisted included harbour renewals, community centres and community tourism facilities.</li> <li>• An evaluation of the Pacific Salmon Adjustment program will be completed by the end of 2001. The evaluation will include case studies of six of the communities hardest hit by the downturn in the fishery.</li> </ul>
<p>Efficient delivery of national programs resulting in timely project or agreement approvals and amendments as well as compliance to the terms and conditions of the agreements.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrative overhead cost as a percentage of total program cost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Pacific Salmon Adjustment program was managed with WD core resources.</li> <li>• The Whiteshell Community Adjustment program and the Pacific Salmon Adjustment program were managed with WD core resources.</li> </ul>

<sup>24</sup> Direct jobs are created at the project site or by the proponent, indirect are spin-off jobs, for example, suppliers of goods or services.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cycle time to approve projects</li> <li>• Client/partner/stakeholder satisfaction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WD works with its partners to minimize approval time while maintaining high standards of due diligence.</li> <li>• In the new Infrastructure Canada Program, federal-provincial management committees were established, joint federal-provincial secretariats were established to coordinate program delivery, program criteria developed, project contracts created and internal administrative procedures were developed.</li> <li>• The cycle time for project approvals in the Pacific Salmon Adjustment program varies, but averages at 1 month.</li> <li>• An evaluation of the Pacific Salmon Adjustment program will be completed by the end of 2001.</li> </ul>
Full commitment/disbursement of available program funds	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total funding committed/disbursed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budgeted funds for all three programs are disbursed or reallocated to future years or other WD activities.</li> <li>• WD's contribution of \$6,302,100 generated an additional \$28,202,053 in contributions from other sources for coordination and for the delivery of small business development services in the BC Coastal Fishery Adjustment.</li> </ul>
Leveraged federal funds	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total funds leveraged</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WD contributions of \$19,973,383 for the three National Programs generated another \$61,296,665 in funding from other sources.</li> </ul>

### Lessons Learned

The CEAI program has been a prime example of a partnership approach. It is funded through the PFAR program (Fisheries & Oceans), funds are managed by WD-BC, the program is administered by the Fisheries Legacy Trust (a grouping of the 13 coastal

Community Futures Development Corporations) and decisions were taken by a steering committee comprised of Mayors from coastal communities, CFDC representatives, First Nations, the Province (Fisheries Renewal, Ministry of Community, Aboriginal and Womens' Services) and representatives from federal departments involved in the PFAR program (WD, Human Resource Development Canada, Department of Indian Affairs and Northern Development and the Department of Fisheries and Oceans). This approach put decision-making into the hands of those closest to the communities, individuals affected by the fisheries downturn and experts in the field of business development and loan management.

## Legacy Programs

### Context and Background

From 1987 to 1995, WD delivered the Western Diversification Program to businesses in Western Canada. The program offered repayable contributions to firms that were developing new products, new markets, new technologies, or replacing imports. Clients and partners shared the risk by injecting equity into these projects.

### Resources

WD seeks to maximize the return from these previously made repayable contributions, pursuing every account in a cost-effective manner to ensure that existing commitments are paid out in accordance with the terms of the agreements, and to ensure compliance with the Government of Canada accounts receivable policy.

In administering its collection activities, the department takes an approach that involves working with businesses to adapt repayment plans to business fluctuations, and ensuring, within good business practices, that businesses are given every chance to survive and to contribute to economic growth in Western Canada.

The performance measure, as noted in the Outcome chart below, is the value of contributions repaid including related revenue & interest. In 2000-2001, WD collected \$26.7 million from its Legacy Programs portfolio, \$6.7 million more than anticipated.

Future revenue from repayable contributions will gradually decline as the Department moved away from this type of funding in 1995.

### Outcomes Achieved

Outcomes	Measures	Results
Repayable contributions repaid in accordance with terms of contracts.	<ul style="list-style-type: none"><li>Collect \$20.0 million in accordance with terms of repayable contribution agreement.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>collected \$26.7 million.</li></ul>

## Section IV: Appendices

### APPENDIX I - Financial Tables

#### Financial Performance Overview

Planned spending for fiscal year 2000-2001 year was \$238.7 million, \$20.3 million greater than the year-end authorities of the Department. The authorities were lower than the planned level primarily due to the deferral of contribution authority to subsequent years for Western Economic Partnerships Agreements (\$25.4 million). Actual spending was \$214 million, 2% less than the departmental authorities of \$218.3 million due to delays in construction projects under the new Canada Infrastructure Canada Program (\$1.7 million) and the Canada Infrastructure Works Program (\$0.6 million); and, to finance the carry-forward of operating resources (\$1.8 million) to fiscal year 2001-2002.

The following table summarizes total appropriations and expenditures for WD in 2000-2001.

<b>Western Economic Diversification (\$ millions)</b>	
<b>Planned Spending</b>	<b>\$238.7</b>
<i>Total Authorities</i>	<i>\$218.3</i>
<b>Actuals</b>	<b>\$214.0</b>

#### Financial Summary Tables

The following financial tables depict the resources available to the Department in 2000-2001 and how these resources were used, as well as revenues generated by the Department. The tables also provide comparative historical information for previous two years. Please note that WD has reported the following tables:

Table 1 - Summary of Voted Appropriations

Table 2 - Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 4 - Revenue

Table 5 - Statutory Payments

Table 6 - Transfer Payments

Table 7 - Contingent Liabilities



**Table 1 - Summary of Voted Appropriations**

Financial Requirements by Authority (\$ millions)

Vote	2000-2001		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
<b>Western Economic Diversification</b>			
115 Operating Expenditures	36.8	44.0	42.0
120 Grants and Contributions	177.8	144.7	142.4
(S) Liabilities under the Small Business Loans Act	18.0	23.5	23.5
(S) Liabilities under the Canada Small Business Financing Act	2.0	1.5	1.5
(S) Contributions to Employee Benefit Plans	4.1	4.6	4.6
<b>Total Department</b>	<b>238.7</b>	<b>218.3</b>	<b>214.0</b>

**Table 2 - Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

Departmental Planned versus Actual Spending

Business Line	2000-2001		
	Planned	Total Authorities	Actual
FTEs	344	344	342
Operating	40.9	48.6	46.6
Capital	--	--	--
Grants and Contributions	197.8	169.7	167.4
<b>Total Gross Expenditures</b>	<b>238.7</b>	<b>218.3</b>	<b>214.0</b>
Less:	--	--	--
Respendable Revenues			
<b>Total Net Expenditures</b>	<b>238.7</b>	<b>218.3</b>	<b>214.0</b>
<b>Other Revenues and Expenditures</b>			
Non-respendable Revenues	(53.0)	(53.0)	(55.4)
Cost of services provided by other departments	3.6	3.6	3.6
<b>Net Cost of the Program</b>	<b>189.3</b>	<b>168.9</b>	<b>162.2</b>

**Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

<b>Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (\$ millions)</b>					
<b>Business Line</b>	<b>Actual 1998-99</b>	<b>Actual 1999-00</b>	<b>2000-2001</b>		
			<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
Western Economic Diversification	267.3	215.2	238.7	218.3	214.0
<b>Total</b>	<b>267.3</b>	<b>215.2</b>	<b>238.7</b>	<b>218.3</b>	<b>214.0</b>

**Table 4 – Revenue**

<b>Respendable Revenues (\$ millions)</b>					
<b>Business Lines</b>	<b>Actual 1998-99</b>	<b>Actual 1999-00</b>	<b>2000-2001</b>		
			<b>Planned Revenue</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
Western Economic Diversification	--	--	--	--	--
<b>Total Respendable Revenues</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>
<b>Non-Respendable Revenues (\$ millions)</b>					
<b>Business Lines</b>	<b>Actual 1998-99</b>	<b>Actual 1999-00</b>	<b>Planned Revenue</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
Western Economic Diversification	69.8	58.0	53.0	53.0	55.4
<b>Total Non-Respendable Revenues</b>	<b>69.8</b>	<b>58.0</b>	<b>53.0</b>	<b>53.0</b>	<b>55.4</b>

\*The \$55.4 million Non-Respendable Revenues include the following major components: \$26.7 in collections on repayable contributions including interest; \$25.4 million in service fees for the Small Business Loans Act and for the Canada Small Business Financing Act and \$0.9 million in refunds of contributions.

**Table 5 - Statutory Payments**

<b>Statutory Payments (\$ millions)</b>					
<b>Business Lines</b>	<b>Actual 1998-99</b>	<b>Actual 1999-00</b>	<b>2000-2001</b>		
			<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
Liabilities under the Small Business Loans Act	24.4	26.3	18.0	23.5	<b>23.5</b>
Liabilities under the Canada Small Business Financing Act *	--	0.0	2.0	1.5	<b>1.5</b>
Contributions to employee benefit plans	4.5	4.4	4.1	4.6	<b>4.6</b>
<b>Total Statutory Payments</b>	<b>28.9</b>	<b>30.7</b>	<b>24.1</b>	<b>29.6</b>	<b>29.6</b>

\* An amount of \$30,670 was planned, authorized and spent under this program in 1999-00.

**Table 6 - Transfer Payments**

<b>Transfer Payments (\$ millions)</b>					
<b>Business Line</b>	<b>2000-2001</b>				
<b>Western Economic Diversification</b>	<b>Actual 1998-99</b>	<b>Actual 1999-00</b>	<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual</b>
<b>GRANTS</b>					
Grants	0.0	0.0	5.0	0.0	<b>0.0</b>
<b>Total Grants</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>5.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
<b>CONTRIBUTIONS</b>					
Western Diversification Program	110.7	101.7	159.0	123.9	<b>123.9</b>
Canada Infrastructure Works Program	89.0	18.3	7.8	6.4	<b>5.8</b>
Infrastructure Canada Program	--	--	--	2.0	<b>0.3</b>
Loan Fund Program	5.2	1.3	6.0	6.0	<b>6.0</b>
Red River Flood Protection Program	--	24.0	--	6.4	<b>6.4</b>
(S) Liabilities under the Small Business Loans Act	24.4	26.3	18.0	23.5	<b>23.5</b>
(S) Liabilities under the Canada Small Business Financing Act *	--	0.0	2.0	1.5	<b>1.5</b>
<b>Total Contributions</b>	<b>229.3</b>	<b>171.6</b>	<b>192.8</b>	<b>169.7</b>	<b>167.4</b>
<b>Total Transfer Payments</b>	<b>229.3</b>	<b>171.6</b>	<b>197.8</b>	<b>169.7</b>	<b>167.4</b>

\*An amount of \$30,670 was planned, authorized and spent under this program in 1999-00

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

**Table 7 - Contingent Liabilities**

<b>Contingent Liabilities (millions of dollars)</b>			
<b>List of Contingent Liabilities</b>	<b>Amount of Contingent Liabilities</b>		
	<b>March 31, 1999</b>	<b>March 31, 2000</b>	<b>Current * as of March 31, 2001</b>
Claims, Pending and Threatened Litigation	1.0	1.0	0.0
<b>Total</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>0.0</b>

\* The previous \$1.0 million contingent liability identified was reduced to approx \$60K by the end of fiscal year 2000-01.

## APPENDIX II - Sustainable Development Strategy

### Context and Background

The first round of Sustainable Development Strategies (SDS) were tabled in December, 1997 and were in effect for a period of three years. During the first half of this current reporting period (April 1, 2000 to March 31, 2001) an assessment of the 1997 SDS was conducted and the results were used in the development of the updated WD SDS. The second round of Sustainable Development Strategies were tabled in Parliament on February 14, 2001. A full description of the assessment of our 1997 SDS and an electronic copy of our WD SDS 2000 can be obtained from our website at: [http://www.wd.gc.ca/eng/rpts/strategies/sd\\_plan/sd2000/default.htm](http://www.wd.gc.ca/eng/rpts/strategies/sd_plan/sd2000/default.htm)

In consultation with staff and stakeholders, the following three goals, underlying objectives, performance indicators and targets were developed. Work began on the SDS commitments even prior to the official tabling of the strategy in February 2001.

<b>Goal 1: To facilitate the integration of sustainable development into the business practices of SMEs in Western Canada through our network partners.</b>		
<b>Objective 1.1:</b> To provide our network partners and Western SMEs with information on the practical application of sustainable development.	<b>Performance Indicator 1.1.1:</b> # and % of WCBSN members who have access to the WD sustainable development information package.	<b>Target 1.1.1:</b> 100% by March 31, 2002
	<b>Performance Indicator 1.1.2:</b> # users who access WD sustainable development information package.	<b>Target 1.1.2:</b> Increase to March 31, 2004
	<b>Performance Indicator 1.1.3:</b> # and % of WCBSN members who are using the sustainable development information package in their delivery of services.	<b>Target 1.1.3:</b> 25% of WCBSN members by March 31, 2003.
<b>Goal 2: To integrate sustainable development into the programs, services and activities that we deliver directly and in partnership.</b>		
<b>Objective 2.1:</b> To support projects that promote sustainable development principles, practices and technologies, directly or in partnership with others.	<b>Performance Indicator 2.1.1:</b> # of projects that support sustainable development and the \$ value of WD funding approved.	<b>Target 2.1.1:</b> Annual increase to March 31, 2004
<b>Objective 2.2:</b> To implement strategic environmental assessment (SEA) process for all new program and policy initiatives.	<b>Performance Indicator 2.2.1:</b> % of new programs assessed under the SEA process.	<b>Target 2.2.1:</b> 100% by March 31, 2003
<b>Goal 3: To foster a sustainable development culture within WD.</b>		
<b>Objective 3.1:</b> To make employees aware of the SDS and the objectives and targets.	<b>Performance Indicator 3.1.1:</b> # and % of employees who receive a sustainable development orientation package.	<b>Target 3.1.1:</b> 80% of employees by March 31, 2003



Objective 3.2: To communicate progress on the WD SDS to employees on a regular basis.	Performance Indicator 3.2.1: # of best practices and case studies addressing sustainable development generated.	Target 3.2.1: Increase level, measured annually
Objective 3.3: To demonstrate and encourage the 3Rs (reduce, reuse, recycle) and implement recycling programs in WD facilities.	Performance Indicator 3.3.1: Number and type of 3R initiatives implemented at WD facilities.	Target 3.3.1: Increase level, measured annually
Objective 3.4: To increase green procurement within WD.	Performance Indicator 3.4.1: # of people with procurement responsibilities who have received green procurement training.	Target 3.4.1: 90% by March 31, 2002
	Performance Indicator 3.4.2: # of contractual agreements that included green specifications.	Target 3.4.2: Increase level, measured annually
Objective 3.5: To increase energy conservation in WD facilities	Performance Indicator 3.5.1: % of all new office equipment purchased/leased that are energy efficient models.	Target 3.5.1: 80% by March 31, 2002

### Targets and Progress

There were no targets set for the fiscal period ending March 31, 2001, as the updated strategy had only been tabled a month earlier. Work began, however, as early as January, 2000 on a Sustainable Development learning program for employees of the Department as well as those of our network partners: the Community Futures Development Corporation; the Women's Enterprise Initiative; the Canada Business Service Centre and the Francophone Economic Development Corporation. The resulting training package will be implemented in September, 2001.

### Corrective Action

One of the "lessons learned" during the assessment of our last Sustainable Development Strategy was the importance of tracking targets and reporting on measures in a regular and timely fashion. The Department is developing an Environmental Management System (EMS) and has established a position for an Environmental Management Coordinator.

The Department also started work on an upgrade to its project database to capture areas of impact in the economy, environment and social fields to facilitate future SDS reporting.

### **APPENDIX III - Service Improvement Initiative**

#### Context and Background

To ensure citizen centred service delivery, a Service Improvement (SI) Initiative was approved which established a target over the next five years of at least a 10% improvement in the public's level of satisfaction with the delivery of key government services.

#### Client Satisfaction Survey

As part of this citizen-centred initiative, WD undertook a Client Satisfaction Telephone Survey in 2000-2001 in order to determine baseline data and priorities for improvement. The survey was undertaken using Common Measurement Tool (CMT) methodology and included questions on Government On-line as well as Service Improvement to provide information for both these initiatives. The original CMT questions were designed for a written survey. To make an early start, WD undertook to adapt these questions for telephone use. Future priorities will include the examination of different methods for measuring ongoing client satisfaction.

The 77% satisfaction rating was a marked improvement over the 58% rating recorded in the previous survey of late 1998. It also sets a challenging standard from which to achieve the desired 10% increase. For more information and results of the Client Satisfaction Survey, please see Appendix V.

#### SI Implementation

A WD SI Steering Committee of senior functional Managers was formed in late 2000 to manage WD's SI activities and provide guidance on SI plan development and a Departmental Co-ordinator was designated.

In 2001-02, WD will focus on enhanced Client Satisfaction measurement and on action to improve results.

## APPENDIX IV - 2001 WD Client Satisfaction Survey

In our last Departmental Performance Report, WD indicated that service quality and client satisfaction were important organizational considerations. In order to document current levels of client satisfaction and to compare results with a survey taken in 1998, a large-scale client survey was conducted in March of 2001.

A telephone questionnaire was developed using the Common Measurement Tool<sup>25</sup> model, the *de facto* standard for federal departments and agencies. WD Clients were asked to rate the Department on both satisfaction and importance in the areas of sensitivity to needs, service reliability, access to service, communication and overall satisfaction.

% of clients rating 4 (satisfied) and 5 (very satisfied)	All clients
Sensitivity to needs	75%
Service reliability	75%
Access to service	80%
Communications	79%
Overall satisfaction with the most recent contact	77%
The helpfulness of officers	87%
The courtesy of the officers	95%
The business knowledge of the officers	77%
Timeliness of responses to telephone or e-mail messages	81%
The clarity of the information provided	90%
% recommending WD Services without reservation	64%

Three quarters (77%) of participants in the survey indicated that, overall, they were “satisfied” or “very satisfied” with their most recent contact with WD. Almost two-thirds (64%) of all clients would recommend WD services without reservation.

The overall satisfaction represents a substantial improvement over the 1998 WD result of 58% of satisfied or very satisfied clients. The recent survey showed improvement in a number of service areas.

1998 Client Satisfaction Results		Change	2001 Client Satisfaction Results	
Keeping you informed on the status of your request or application	38%	<b>+36</b>	74%	The way you were kept informed of the status of your request
Efforts made by staff to assess your needs	51%	<b>+28</b>	79%	Efforts made by officers to assess your needs.
Help guiding you through processes	43%	<b>+26</b>	69%	The guidance provided by officers
Helpfulness of the person who handles your request	68%	<b>+18</b>	86%	Helpfulness of officers
Prompt reply to your telephone calls or Internet inquiries	64%	<b>+17</b>	81%	The timeliness of responses to telephone or –mail messages
Business knowledge of the person who handles your request	55%	<b>+17</b>	72%	The business knowledge of the officers
Competent, well-trained staff	64%	<b>+15</b>	79%	The competence of the officers
Ease of contacting service staff	63%	<b>+15</b>	78%	Ease of reaching officers

<sup>25</sup> Visit [http://www.tbs-sct.gc.ca/SI-SI/sii-ias/tools/index\\_e.shtml](http://www.tbs-sct.gc.ca/SI-SI/sii-ias/tools/index_e.shtml) for more information on the Common Measurement Tool, provided by the Treasury Board Secretariat.

## **APPENDIX V - Collective Results**

As a comparatively small department with a broad mandate, WD collaborates closely with a wide variety of other federal government departments, provincial and municipal governments, community organizations, and others. For example, WD partners with provincial governments to invest in economic development through the Western Economic Partnership Agreements (WEPA). The Deputy Minister for WD chairs a forum of western provincial economic development deputies, to share information and explore opportunities for collective action on a range of policy issues facing the West. This forum is supported by the western ADM Policy Group.

In addition, WD participates in the Senior Officials Forum on Innovation, along with members from the four western provinces and two other federal departments. Participation in Regional Federal Councils is also a priority for WD; two of our ADMs chair federal councils in Saskatchewan and Manitoba. WD's strategy for its Business Development and Entrepreneurship core program area is heavily dependent on collective initiatives with non-profit organizations such as Community Futures Development Corporations and Womens' Enterprise Initiatives and federal/provincial cooperation through Canada Business Service Centres.



## APPENDIX VI - Government On-Line

What is Government On-Line?	What are the "Tier 1" Requirements?
Government On-Line (GOL) is the Government of Canada's plan to become the government the most electronically connected to its citizens in the world by 2004, with Canadians able to access federal information and services on-line at the time and place of their choosing.	By the end of 2000 citizens can expect: <ul style="list-style-type: none"><li>• Information on key programs and services available on-line. Many are already on-line and accessible through <a href="http://www.canada.gc.ca">www.canada.gc.ca</a>.</li><li>• Commonly-used forms available to download and print.</li><li>• The ability to contact Departments through the Canada Site.</li><li>• The Canada Site will be revamped and re-organized around citizen needs and topics of interest. Citizens will have the ability to personalize content on the Government of Canada portal in a way that makes sense to them.</li><li>• A technology and policy framework will be in place that protects the security and privacy of Canadians in their electronic dealings with government.</li></ul>

The Government of Canada's Government On-Line (GOL) Initiative<sup>26</sup> is based on a commitment made in the 1999 Speech from the Throne to offer citizens and businesses faster, more convenient and seamless access to services and programs. The initiative consists of three tiers:

- Tier One (by December 2000): Information on all key programs and commonly used forms available on-line.
- Tier Two (by December 2004): All Department key services available on-line organized around citizens' needs; applications and financial transactions will be processed securely on-line in "real time".
- Tier Three (in the next few years): joint service delivery with other levels of government, businesses, volunteer organizations and international partners, where appropriate.

WD is building the relationships necessary to maximize effective use of this fast changing technology to improve service to Canadians. A senior executive has been appointed to lead the initiative. A steering committee with representation from all areas of the Department sets GOL priorities within WD, and a Project Management Office has been established.

WD is consulting with WD staff and members of the Western Canada Business Service Network to define the business transformation required, the back end process that needs to be built, the partnering relationships that need to be established, the core competencies required for on-line delivery of products and services and a plan to upgrade skills or hire employees with these skills, as required.

<sup>26</sup> More information on this initiative can be found at [http://www.gol-ged.gc.ca/index\\_e.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp)



## **APPENDIX VII – Contact Information**

### **Contact List - Western Economic Diversification Canada**

#### **General Inquiries**

Toll free telephone service  
(in Western Canada only)  
1-888-338-WEST (9378)

#### **WD Web site**

[www.wd.gc.ca](http://www.wd.gc.ca) (English)  
[www.deo.gc.ca](http://www.deo.gc.ca) (French)

#### **Headquarters**

Canada Place  
Suite 1500, 9700 Jasper Avenue

**Edmonton, Alberta T5J 4H7**

**Telephone : (780)495-4164**

**Fax : (780)495-6876**

#### **British Columbia Office**

Price Waterhouse Building  
700-601 West Hastings Street

**Vancouver, British Columbia V6B 5G9**

**Telephone (604) 666-6366**

**Fax: (604) 666-6256**

#### **Alberta Office**

Canada Place

**Suite 1500, 9700 Jasper Avenue**

Edmonton, Alberta T5J 4H7  
Telephone: (780) 495-4164

**Fax: (780) 495-4557**

#### **Saskatchewan Office**

Suite 601, 119 - 4<sup>th</sup> Avenue South

**P.O. Box 2025**

Saskatoon, Saskatchewan S7K 3S7  
Telephone: (306) 975-4373

**Fax: (306) 975-5484**

#### **Manitoba Office**

The Cargill Building  
Suite 712, 240 Graham Avenue  
P.O. Box 777  
Winnipeg, Manitoba R3C 2L4  
Telephone: (204) 983-4472  
Fax: (204) 983-4694

#### **Ottawa Office**

Gillin Building  
141 Laurier Avenue West  
Suite 500  
Ottawa, Ontario K1P 5J3  
Telephone: (613) 952-9378  
Fax: (613) 952-9384







## APPENDICE VII Liste d'adresses

### Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

**Renseignements généraux**  
Service téléphonique sans frais  
(dans l'Ouest canadien seulement) 1 888 338-9378

#### Administration centrale

Place du Canada  
9700, avenue Jasper, bureau 1500  
Edmonton (Alberta) T5J 4H7  
Téléphone : (780) 495-4164  
Télécopieur : (780) 495-6876

#### Bureau de la Colombie-Britannique

Edifice Price Waterhouse  
601, rue Hastings Ouest, bureau 700  
Vancouver (C.-B.) V6B 5G9  
Téléphone (604) 666-6366  
Télécopieur : (604) 666-6256

#### Bureau de l'Alberta

Place du Canada  
9700, avenue Jasper, bureau 1500  
Edmonton (Alberta) T5J 4H7  
Téléphone : (780) 495-4164  
Télécopieur : (780) 495-4557

#### Bureau de la Saskatchewan

119, 4<sup>e</sup> Avenue Sud, bureau 601  
C.P. 2025  
Saskatoon (Saskatchewan) S7K 3S7  
Téléphone : (306) 975-4373  
Télécopieur : (306) 975-5484

#### Bureau du Manitoba

Edifice The Cargill  
240, avenue Graham, suite 712  
C.P. 777  
Winnipeg (Manitoba) R3C 2L4  
Téléphone : (204) 983-4472  
Télécopieur : (204) 983-4694

#### Bureau d'Ottawa

Edifice Gillin  
141, avenue Laurier Ouest  
Bureau 500  
Ottawa (Ontario) K1P 5J3  
Téléphone : (613) 952-9378  
Télécopieur : (613) 952-9384



# APPENDICE VI Gouvernement en direct

## Quelles sont les exigences du « Volet 1 »?

- D'ici à la fin de 2000, les citoyens peuvent espérer ce qui suit :
  - Information sur les principaux programmes et services offerts en ligne. Beaucoup d'entre eux sont déjà en ligne et accessibles à l'adresse suivante : [www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca).
  - Formules d'utilisation courante pour télécharger et imprimer.
  - Possibilité de communiquer avec les ministères par l'entremise du site du Canada.
  - Le site du Canada sera réaménagé et réorganisé en fonction des besoins et des intérêts des citoyens. Les citoyens auront la possibilité de personnaliser le contenu de la passerelle du gouvernement du Canada de la manière qui leur paraît logique.
  - Un cadre technologique et directif sera établi afin de protéger la sécurité et la vie privée des Canadiens lorsqu'ils traiteront avec l'administration par la voie électronique.

## Qu'est-ce que le Gouvernement en direct?

Le Gouvernement en direct (GED) est le plan établi par le gouvernement du Canada pour qu'il devienne le gouvernement le plus branché au monde électroniquement avec ses citoyens d'ici à 2004, les Canadiens étant en mesure d'accéder à l'information fédérale et aux services fédéraux en ligne à l'heure et à l'endroit de leur choix.

L'Initiative Gouvernement en direct (GED)<sup>26</sup> du gouvernement du Canada est fondée sur un engagement pris dans le discours du Trône de 1999, qui visait à offrir aux citoyens et aux entreprises un accès rapide, commode et uniforme aux services et programmes. L'initiative comprend trois niveaux :

- Volet un (d'ici à décembre 2000) : L'information concernant tous les programmes, et les formulaires couramment employés, seront accessibles en ligne.
- Volet deux (d'ici à décembre 2004) : Tous les services des ministères accessibles en ligne seront organisés en fonction des besoins des citoyens; les demandes et les opérations financières seront traitées en ligne en temps réel et d'une manière sécuritaire.
- Volet trois (au cours des prochaines années) : prestation conjointe de services avec les autres niveaux de gouvernement, les entreprises, les organismes bénévoles et les partenaires internationaux, le cas échéant.

DEO établit les relations nécessaires pour maximiser l'efficacité de cette technologie en constante évolution, afin d'améliorer les services aux Canadiens. Un cadre supérieur a été nommé pour diriger le projet. Un comité directeur composé de représentants de tous les secteurs du Ministère fixe les priorités du GED au sein de DEO, et un bureau de gestion de projet a été établi.

DEO consulte en ce moment ses employés et les membres du Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien pour définir la transformation commerciale requise, le processus final à construire, les partenariats à établir, les compétences requises pour une prestation en ligne des produits et services, et, au besoin, un plan de mise à niveau des compétences ou de recrutement d'employés détenant ces compétences.

<sup>26</sup> Pour plus de renseignements sur cette initiative, consulter [http://www.gol-ged.gc.ca/index\\_e.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp)

## APPENDICE V Résultats collectifs

Ministère relativement modeste investi d'un large mandat, DEO collabore étroitement avec une grande variété de ministères fédéraux, de gouvernements provinciaux, d'administrations municipales, d'organismes communautaires et autres. Par exemple, DEO s'associe aux gouvernements provinciaux pour investir dans le développement économique par l'entremise des Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (EPDEO). Le sous-ministre de DEO préside un forum de sous-ministres provinciaux de l'Ouest chargé du développement économique, afin de partager l'information et d'explorer les possibilités de mesures collectives sur un éventail de questions intéressant l'Ouest. Ce forum est appuyé par le groupe de coordination des politiques des SMA de l'Ouest.

DEO participe aussi au Forum des hauts fonctionnaires sur l'innovation, en même temps que des membres des quatre provinces de l'Ouest et de deux autres ministères fédéraux. La participation aux conseils fédéraux régionaux est également une priorité pour DEO. Les deux de nos SMA président des conseils fédéraux en Saskatchewan et au Manitoba. La stratégie de DEO pour son programme de développement des entreprises et de l'esprit d'entreprise dépend énormément des mesures collectives prises avec des organisations à but non lucratif, par exemple les Sociétés d'aide au développement des collectivités et les Initiatives pour les femmes entrepreneurs, ainsi que de la coopération fédérale-provinciale par l'entremise des Centres de services aux entreprises du Canada.

Connaissances commerciales de la personne qui s'est occupée de votre demande	55 %	+17	72 %	Connaissances commerciales des agents
Personnel compétent et bien formé	64 %	+15	79 %	Compétence des agents
Personnel facile à atteindre	63 %	+15	78 %	Agents faciles à atteindre

APPENDICE IV  
Enquête de 2001 sur la satisfaction des clients de DEO

Dans notre dernier rapport sur le rendement, DEO mentionnait que la qualité du service et la satisfaction des clients étaient d'importantes considérations organisationnelles. Afin de documenter les niveaux actuels de la satisfaction des clients et de comparer les résultats avec une enquête effectuée en 1998, on a procédé en mars 2001 à une enquête de grande échelle.

Un questionnaire par téléphone a été élaboré à l'aide du modèle de l'Outil de mesures communes<sup>25</sup>, la norme *de facto* employée pour les ministères et organismes fédéraux. Les clients de DEO ont été priés d'évaluer le Ministère tant pour la satisfaction et l'importance dans les domaines de la sensibilité aux besoins, de la fiabilité du service, de l'accès aux services, de la communication et de la satisfaction générale.

Tous les clients	
(très satisfaits)	
Sensibilité aux besoins	75 %
Fiabilité du service	75 %
Accès aux services	80 %
Communications	79 %
Satisfaction générale quant au contact le plus récent	77 %
Servabilité des agents	87 %
Courtoisie des agents	95 %
Connaissances commerciales des agents	77 %
Rapidité des réponses aux messages téléphoniques ou électroniques	81 %
Clarté des renseignements fournis	90 %
% des clients qui recommanderaient les services de DEO sans réserve	64 %

Les trois quarts (77 %) des participants à l'enquête ont indiqué que, dans l'ensemble, ils étaient « satisfaits » ou « très satisfaits » de leur plus récent contact avec DEO. Près des deux tiers (64 %) de tous les clients recommanderaient sans réserve les services de DEO.

La satisfaction globale constitue une amélioration notable par rapport aux résultats de 1998, puisque cette année-là 58 p. 100 des clients étaient satisfaits ou très satisfaits. L'enquête récente a montré des améliorations dans plusieurs des domaines.

Résultats de 1998 pour la satisfaction des clients		Change	Résultats de 2001 pour la satisfaction des clients	
Vous avez été tenu informé de l'état de votre demande	38 %	+36	Manière dont vous avez été tenu informé du statut de votre demande	74 %
Le personnel s'est efforcé d'évaluer vos besoins	51 %	+28	Efforts accomplis par les agents pour évaluer vos besoins.	79 %
On vous a orienté dans les démarches à effectuer	43 %	+26	Conseils fournis par les agents	69 %
Servabilité de la personne qui s'est occupée de votre demande	68 %	+18	Servabilité des agents	86 %
Réponse rapide à vos appels téléphoniques ou à vos demandes faites par Internet	64 %	+17	Rapidité des réponses aux messages téléphoniques ou électroniques	81 %

<sup>25</sup> Visiter [http://www.lbs-sct.gc.ca/SI-SI/sit-las/tools/index\\_e.shtml](http://www.lbs-sct.gc.ca/SI-SI/sit-las/tools/index_e.shtml), pour plus de renseignements sur l'Outil de mesures communes, fourni par le Secrétariat du Conseil du Trésor.



### APPENDICE III

#### Initiative pour l'amélioration des services

#### Contexte et historique

Pour garantir une prestation de services axée sur le citoyen, une initiative d'amélioration des services (AS) qui, pour les cinq prochaines années, établit une cible d'au moins 10 p. 100 dans l'amélioration du niveau de satisfaction du public pour ce qui est de la prestation des services gouvernementaux.

#### Enquête sur la satisfaction des clients

En marge de cette initiative axée sur le citoyen, DEO a entrepris en 2000-2001 une enquête par téléphone sur la satisfaction des clients, afin de déterminer les données de base et les priorités pour une amélioration. L'enquête a été entreprise à l'aide de la méthode dite Outil de mesures communes (OMC) et comprenait des questions sur le Gouvernement en direct ainsi que sur l'amélioration des services afin d'obtenir des renseignements pour ces deux initiatives. Les questions initiales OMC étaient conçues pour une enquête écrite. Afin de commencer rapidement, DEO a décidé d'adapter ces questions pour une enquête par téléphone. Les priorités futures comprendront l'examen de diverses méthodes pour mesurer la satisfaction des clients.

Le taux de satisfaction de 77 p. 100 est une amélioration marquée si l'on considère le taux de 58 p. 100 enregistré durant la dernière enquête de la fin de 1998. Il fixe aussi une norme ambitieuse sur la base de laquelle le taux de satisfaction pourrait connaître l'augmentation souhaitée de 10 p. 100. Pour en savoir plus sur l'Enquête sur la satisfaction des clients, prière de se référer à l'appendice V.

#### Mise en œuvre de l'initiative AS

Un comité directeur AS de DEO composé de cadres supérieurs fonctionnels a été constitué à la fin de 2000 pour gérer les activités AS de DEO et donner une orientation sur l'élaboration du plan AS, et un coordonnateur ministériel a été désigné.

En 2001-2002, DEO fera porter son attention sur une mesure améliorée de la satisfaction des clients et sur les moyens à prendre pour améliorer les résultats.



SDD ainsi qu'aux objectifs et aux cibles.	Objectif 3.2 : Communiquer régulièrement aux employés les progrès accomplis dans la SDD de DEO.	Indicateur de rendement 3.2.1 : # de meilleures pratiques et d'études de cas portant sur le développement durable.	Cible 3.2.1 : Accroissement du niveau, mesuré annuellement
Objectif 3.3 : Démontrer et encourager les 3R (réduire, réutiliser, recycler) et appliquer les programmes de recyclage dans les installations de DEO.	Indicateur de rendement 3.3.1 : Nombre et genre d'initiatives 3R appliquées dans les installations de DEO.	Cible 3.3.1 : Accroissement du niveau, mesuré annuellement	
Objectif 3.4 : Augmenter les achats écologiques au sein de DEO.	Indicateur de rendement 3.4.1 : # de gens exerçant des responsabilités d'achat qui ont reçu une formation aux achats écologiques.	Cible 3.4.1 : 90 % d'ici au 31 mars 2002	Cible 3.4.2 : Accroissement du niveau, mesuré annuellement
Objectif 3.5 : Accroître la conservation de l'énergie dans les installations de DEO	Indicateur de rendement 3.5.1 : % de tous les nouveaux équipements de bureau achetés ou loués qui sont des modèles écologiquement rationnels.	Cible 3.5.1 : 80 % d'ici au 31 mars 2002	

### Cibles et progrès

Aucune cible n'a été fixée pour l'exercice se terminant le 31 mars 2001, étant donné que la stratégie mise à jour n'avait été déposée qu'un mois auparavant. Le travail a débuté cependant dès janvier 2000 sur un programme d'apprentissage du développement durable à l'intention des employés du Ministère, et à l'intention de ceux de nos partenaires du réseau : les Sociétés d'aide au développement des collectivités; l'Initiative pour les femmes entrepreneurs; le Centre de service aux entreprises du Canada et les Organisations francophones à vocation économique. La trousse de formation qui en a résulté sera appliquée en septembre 2001.

### Mesures correctives

L'une des « leçons apprises » durant l'évaluation de notre dernière Stratégie de développement durable était l'importance d'assurer le suivi des cibles et de faire rapport sur les mesures, régulièrement et en temps voulu. Le Ministère élabore un système de gestion environnementale (SGE) et a établi un poste pour un coordonnateur de la gestion environnementale.

Le Ministère a aussi commencé un travail de mise à niveau de sa base de données du projet pour pouvoir saisir les aspects intéressant l'économie, l'environnement et le domaine social et faciliter ainsi les futurs rapports sur la SDD.

## APPENDICE II

### Stratégie de développement durable

#### Contexte et historique

La première série de stratégies de développement durable (SD) a été déposée en décembre 1997 et a été en vigueur pendant une période de trois ans. Durant la première moitié de la période courante de déclaration (1<sup>er</sup> avril 2000 au 31 mars 2001), une évaluation de la SD de 1997 a été effectuée, et les résultats ont servi au développement de la SD mise à jour de DEO. La deuxième série de stratégies de développement durable a été déposée au Parlement le 14 février 2001. Une description complète de l'évaluation de notre SD de 1997, et une version électronique de notre SD de 2000 peuvent être obtenues sur notre site Web à :

[http://www.wd.gc.ca/fr/ra/rps/strategies/sd\\_plan/sd2000/default.htm](http://www.wd.gc.ca/fr/ra/rps/strategies/sd_plan/sd2000/default.htm)

En consultation avec les employés et les intervenants, les trois objectifs suivants, à savoir les objectifs fondamentaux, les indicateurs de rendement et les cibles, ont été développés. Le travail a commencé sur les engagements de la SD avant même le dépôt officiel de la stratégie en février 2001.

But 1 : Faciliter l'intégration du développement durable dans les pratiques commerciales des PME de l'Ouest canadien, par l'entremise de nos partenaires du réseau.			
Objectif 1.1 : Donner à nos partenaires du réseau et aux PME de l'Ouest une information sur l'application pratique du développement durable.	Indicateur de rendement 1.1.1 : # et % des membres du RSEOC qui ont accès à la trousse d'information de DEO sur le développement durable.	Cible 1.1.1 : 100 % d'ici au 31 mars 2002	Indicateur de rendement 1.1.1 : # et % des membres du RSEOC qui utilisent la trousse d'information sur le développement durable dans la prestation de leurs services.
	Indicateur de rendement 1.1.2 : # d'utilisateurs qui ont accès à la trousse d'information de DEO sur le développement durable.	Cible 1.1.2 : Augmentation au 31 mars 2004	Indicateur de rendement 1.1.3 : # et % de membres du RSEOC qui utilisent la trousse d'information sur le développement durable dans la prestation de leurs services.
		Cible 1.1.3 : 25 % des membres du RSEOC d'ici au 31 mars 2003.	
But 2 : Intégrer le développement durable dans les programmes, les services et les activités que nous appliquons directement ou en partenariat.			
Objectif 2.1 : Soutenir les projets qui favorisent les principes, pratiques et techniques du développement durable, directement ou en partenariat avec d'autres.	Indicateur de rendement 2.1.1 : # de projets qui soutiennent le développement durable et la valeur monétaire des crédits approuvés de DEO.	Cible 2.1.1 : Augmentation annuelle au 31 mars 2004	Indicateur de rendement 2.1.1 : % de nouveaux programmes évalués en vertu du processus EES.
Objectif 2.2 : Appliquer le processus d'évaluation environnementale stratégique (EES) pour tous les nouveaux programmes et nouvelles politiques.	Indicateur de rendement 2.2.1 : # de nouveaux programmes évalués en vertu du processus EES.	Cible 2.2.1 : 100 % d'ici au 31 mars 2003	
But 3 : Favoriser une culture du développement durable au sein de DEO.			
Objectif 3.1 : Sensibiliser les employés à la	Indicateur de rendement 3.1.1 : # et % d'employés qui reçoivent une trousse	Cible 3.1.1 : 80 % des employés	

Passif éventuel (en millions de dollars)			
Liste des éléments de passif			
Montant du passif éventuel			
éventuel	31 mars	31 mars	Actuel *,
	1999	2000	au 31 mars 2001
Litiges en cours et litiges possibles	1,0	1,0	0,0
<b>Total</b>	1,0	1,0	0,0

\* Le passif éventuel antérieur de 1,0 million de dollars est tombé à environ 60 000 \$ à la fin de l'exercice 2000-2001.

Tableau 7 – Passif éventuel



Tableau 5 – Paiements réglementaires

Paiements réglementaires (en millions \$)				
Secteurs d'activité	Paiements réels 1998-1999	Paiements réels 1999-2000	2000-2001	
			Paiements prévus	Autorisations totales
Passif au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises	24,4	26,3	18,0	23,5
Passif au titre de la Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*	--	0,0	2,0	1,5
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	4,5	4,4	4,1	4,6
<b>Total des paiements réglementaires</b>	<b>28,9</b>	<b>30,7</b>	<b>24,1</b>	<b>29,6</b>

\*Une somme de 30 670 \$ a été prévue, autorisée et dépensée en vertu de ce programme en 1999-2000.



**Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles du Ministère (en millions \$)					
2000-2001					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	1998-1999	1998-1999	1999-2000		
Diversification de l'économie de l'Ouest	267,3	215,2	238,7	218,3	214,0
Total	267,3	215,2	238,7	218,3	214,0

**Tableau 4 – Recettes**

Recettes non versées au Trésor (en millions \$)					
2000-2001					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
	1998-1999	1998-1999	1999-2000		
Diversification de l'économie de l'Ouest	--	--	--	--	--
Recettes totales non versées au Trésor	--	--	--	--	--
Recettes versées au Trésor (en millions \$)					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
	1998-1999	1998-1999	1999-2000		
Diversification de l'économie de l'Ouest	69,8	58,0	53,0	53,0	55,4
Recettes totales versées au Trésor	69,8	58,0	53,0	53,0	55,4

\* Les recettes de 55,4 millions de dollars versées au Trésor comprennent les principaux éléments suivants : 26,7 M \$ au titre du recouvrement de contributions remboursables y compris les intérêts; 25,4 M \$ en frais de services au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises et de la Loi sur le financement des petites entreprises du Canada; et 0,9 M \$ au titre du remboursement de contributions.

**Tableau 1 – Sommaire des crédits votés**

Besoins financiers, par autorisation (en millions \$)			
Crédit	Dépenses prévues	Autorisations Totales	Dépenses réelles
2000-2001			
Diversification de l'économie de l'Ouest			
115	36,8	44,0	42,0
Dépenses de fonctionnement			
120	177,8	144,7	142,4
Subventions et contributions			
(S)	18,0	23,5	23,5
Passif au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises			
(S)	2,0	1,5	1,5
Passif au titre de la Loi sur le financement des petites entreprises du Canada			
(S)	4,1	4,6	4,6
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés			
Total pour le Ministère			
	238,7	218,3	214,0

**Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

Dépenses prévues et dépenses réelles du Ministère			
<b>2000-2001</b>			
Secteurs d'activité	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
ETP	344	344	342
Dépenses de fonctionnement	40,9	48,6	46,6
Dépenses de capital	--	--	--
Subventions et contributions	197,8	169,7	167,4
<b>Dépenses brutes totales</b>	<b>238,7</b>	<b>218,3</b>	<b>214,0</b>
Moins :	--	--	--
Recettes non versées au Trésor	--	--	--
<b>Dépenses nettes totales</b>	<b>238,7</b>	<b>218,3</b>	<b>214,0</b>
<b>Autres recettes et dépenses</b>	<b>(53,0)</b>	<b>(53,0)</b>	<b>(55,4)</b>
Recettes versées au Trésor	3,6	3,6	3,6
Coût des services fournis par d'autres ministères	3,6	3,6	3,6
<b>Coût net du Programme</b>	<b>189,3</b>	<b>168,9</b>	<b>162,2</b>

## Section IV : Appendices

### APPENDICE I

#### Tableaux financiers

##### Aperçu des résultats financiers

Les dépenses prévues pour l'exercice 2000-2001 étaient de 238,7 millions de dollars, soit 20,3 millions de dollars de plus que les autorisations de fin d'exercice du Ministère. Les autorisations ont été plus faibles que le niveau prévu, en raison principalement du report de l'autorisation de contribution à des exercices ultérieurs pour les Ententes de partenariats pour le développement économique de l'Ouest (25,4 millions \$). Les dépenses réelles ont été de 214 millions de dollars, soit 2 p. 100 de moins que les autorisations ministérielles de 218,3 millions de dollars, en raison de ce qui suit : retards des projets de construction dans le nouveau programme Infrastructures Canada (1,7 million \$) et le Programme des travaux d'infrastructure du Canada (0,6 million \$), et en raison du report de ressources de fonctionnement (1,8 million \$) à l'exercice 2001-2002.

Le tableau suivant résume les crédits totaux et dépenses totales de DFO en 2000-2001.

Diversification de l'économie de l'Ouest (en millions \$)	
Dépenses prévues	238,7 \$
Autorisations totales	218,3 \$
Dépenses réelles	214,0 \$

##### Tableaux financiers sommaires

Les tableaux financiers suivants indiquent les ressources dont disposait le Ministère en 2000-2001 et la manière dont ces ressources ont été employées, ainsi que les recettes générées par le Ministère. Les tableaux donnent aussi une information historique comparative pour les deux exercices antérieurs. Prière de noter que DFO a communiqué les tableaux suivants :

- Tableau 1 – Sommaire des crédits votés
- Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- dépenses réelles
- Tableau 4 – Recettes
- Tableau 5 – Paiements réglementaires
- Tableau 6 – Paiements de transferts
- Tableau 7 – Passif éventuel

## Programmes hérités

### Contexte et historique

De 1987 à 1995, DEO appliquait le Programme de diversification de l'économie de l'ouest aux entreprises de l'ouest canadien. Le programme offrait des contributions remboursables aux entreprises qui développaient de nouveaux produits, de nouveaux marchés ou de nouvelles technologies ou qui offraient un potentiel de substitution des importations. Les clients et partenaires partageaient le risque en injectant des fonds propres dans ces projets.

### Ressources

DEO cherche à maximiser le remboursement des contributions remboursables antérieures, en poursuivant chaque compte d'une manière économique, pour s'assurer que les engagements existants sont payés conformément aux conditions des accords et pour garantir la conformité à la politique du gouvernement du Canada en matière de comptes débiteurs.

Dans l'exécution de ses activités de recouvrement, le Ministère applique une démarche qui consiste à travailler avec les entreprises pour que celles-ci adaptent leurs plans de remboursement aux fluctuations des affaires et à faire en sorte que, avec de bonnes pratiques d'affaires, les entreprises aient de bonnes chances de survivre et de contribuer à la croissance économique de l'ouest canadien.

La mesure du rendement, indiquée dans le tableau des résultats ci-dessous, est la valeur des contributions remboursées, y compris les recettes et intérêts connexes. En 2000-2001, DEO a recueilli 26,7 millions de dollars de son portefeuille des Programmes hérités, soit 6,7 millions de dollars de plus que prévu.

Les revenus provenant des contributions remboursables devaient graduellement diminuer, suite à l'abandon par le Ministère en 1995 de l'octroi de nouvelles contributions remboursables.

### Résultats obtenus

Résultats	Mesures	Retombées
Contributions remboursables remboursées conformément aux conditions des contrats.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recueillir 20 millions de dollars en conformité avec les conditions des accords de contribution remboursable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recouvrement de 26,7 millions de dollars.</li> </ul>

l'amélioration des infrastructures communautaires et sur les nouvelles approches dans la construction des infrastructures du XXI<sup>e</sup> siècle.



la pêche du saumon du Pacifique sera effectuée d'ici à la fin de 2001.		
Engagement / décaissement complet des fonds disponibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement total engagé / décaissé</li> </ul>	
Fonds fédéraux mobilisés		<ul style="list-style-type: none"> <li>Les contributions de C.-B.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Les trois programmes sont exercés futurs ou à décaissés ou réaffectés aux fonds budgétisés pour les trois programmes d'autres activités de DEO.</li> <li>La contribution de 6 302 100 \$ de DEO a généré une somme additionnelle de 28 202 053 \$ en contributions d'autres sources pour la coordination et la prestation de services de développement des petites entreprises dans le Programme d'adaptation des pêches côtières de la C.-B.</li> </ul> </li> <li>Les contributions de               <ul style="list-style-type: none"> <li>Les trois programmes nationaux ont généré une somme additionnelle de 61 296 665 \$ en crédits d'autres sources.</li> </ul> </li> </ul>

Leçons apprises

Le programme IABC est un excellent exemple de l'approche de partenariat. Il est financé par l'entremise du programme ARPP (Pêches et Océans), les fonds sont gérés par DEO-C.-B., le programme est appliqué par le Fonds spécial des pêches (un regroupement des 13 Sociétés d'aide au développement des collectivités côtières) et les décisions ont été prises par un comité directeur composé des maires des collectivités côtières, de représentants des SADC, des Premières nations, de la province (Renouvellement des pêches, ministère des Services aux collectivités, aux Autochtones et aux femmes) et de représentants des ministères fédéraux concernés par le programme ARPP (DEO, Développement des ressources humaines Canada, ministère des Affaires indiennes et du Nord et ministère des Pêches et des Océans). Cette approche a mis la prise des décisions dans les mains de ceux qui sont les plus proches des collectivités, à savoir les personnes touchées par le ralentissement de l'industrie des pêches et les spécialistes du développement des entreprises et de la gestion des prêts.

Le nouveau Programme Infrastructures Canada a été conçu en vue d'offrir des avantages durables et à long terme aux Canadiens, en mettant l'accent sur la qualité de l'environnement, sur le soutien de la croissance économique à long terme, sur

<p>Pacifique sera complétée vers la fin de 2001. L'évaluation comprendra des études de cas portant sur six des collectivités les plus touchées par le déclin de cette industrie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Programme d'adaptation de la pêche du saumon du Pacifique a été géré dans le respect des ressources essentielles de DFO.</li> <li>Le Programme d'adaptation communautaire de Whiteshell et le Programme d'adaptation du saumon du Pacifique ont été gérés dans le respect des ressources essentielles de DFO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DFO s'efforce avec ses partenaires de minimiser le temps d'approbation tout en maintenant des normes élevées de diligence raisonnable.</li> <li>Dans le nouveau Programme Infrastructures Canada, des comités de gestion fédéraux-provinciaux ont été établis, des secrétariats fédéraux-provinciaux ont été constitués pour coordonner l'application des programmes, des critères ont été élaborés, des contrats ont été préparés et des procédures administratives internes ont été élaborées.</li> <li>Le temps de cycle pour l'approbation des projets dans le Programme d'adaptation de la pêche du saumon du Pacifique est variable, mais il est en moyenne d'un mois.</li> <li>Une évaluation du Programme d'adaptation de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfaction des clients / partenaires / intervenants</li> </ul>
	<p>Application efficace de programmes nationaux conduisant à l'approbation ou à la modification rapide de projets ou d'accords, ainsi qu'à l'observation des conditions des ententes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Frais généraux administratifs en pourcentage des coûts totaux du programme</li> <li>Temps de cycle pour l'approbation des projets</li> <li>Satisfaction des clients / partenaires / intervenants</li> </ul>	

<sup>24</sup> Les emplois directs sont créés à l'emplacement du projet, ou par le promoteur, les emplois indirects sont des emplois induits, par exemple les fournisseurs de biens et services.

<p>Adaptation économique des collectivités touchées par la fermeture / réduction d'installations fédérales (par exemple les fermatures de bases ou de l'exploitation commerciale des laboratoires Whiteshell), la modification des politiques fédérales (par exemple la revitalisation de la pêche du saumon du Pacifique) et les catastrophes naturelles (par exemple les inondations de la vallée de la rivière Rouge.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Incidence économique d'initiatives parrainées par DEO, notamment les emplois qui sont créés / préservés.</li> <li>● Préservation des infrastructures économiques communautaires essentielles telles que les hôpitaux, les centres communautaires et les installations aéroportuaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Programme d'infrastructures : des crédits de 231 233 \$ de DEO ont permis de mobiliser une somme égale auprès du Manitoba.</li> <li>● Pointe (140 habitations protégées); réduction de 10 pouces du niveau des eaux de crue par rapport aux conditions de 1997.</li> <li>● Programme d'adaptation de Whiteshell, 958 emplois ont été créés / maintenus en C.-B. grâce aux programmes d'adaptation de la pêche. 754 333 \$ en crédits de DEO pour 7 projets ont permis de mobiliser 738 602 \$ auprès d'autres sources dans le Programme d'adaptation de Whiteshell. La contribution de 12 685 717 \$ de DEO en subventions et contributions a permis de mobiliser 32 124 777 \$ auprès d'autres sources pour l'adaptation du secteur de la pêche du saumon de la C.-B. Les principaux équipements communautaires qui ont été subventionnés sont les suivants : réfection d'installations portuaires, centres communautaires et installations touristiques communautaires.</li> <li>● Une évaluation du Programme d'adaptation de la pêche du saumon du</li> </ul>
---	---	--

dollars, somme qui sera assumée en parts égales par le Canada et le Manitoba. Durant la même période, l'application du programme antérieur des travaux d'infrastructure s'est poursuivie.

Ressources

Le Fonds d'adaptation communautaire de Whiteshell est en partie appliqué depuis la Société d'aide au développement des collectivités de Winnipeg River Brokenhead, avec le soutien de quelques employés du bureau régional de DFO à Winnipeg.

Le Programme d'adaptation de la pêche du saumon du Pacifique a utilisé les crédits comme il suit :

- Fonds d'investissement du Fonds spécial des pêches 11 M \$
- IAEC 25 M \$
- Programmes des initiatives côtières 850 000 \$
- Programme de prêts pour la pêche récréative du saumon 7 M \$

L'application du volet de la diversification économique des programmes de transition des pêche du Pacifique a été déléguée aux Sociétés d'aide au développement des collectivités côtières, DFO – C.-B. exerçant un rôle d'impulsion et de surveillance, mais la gestion du Programme d'adaptation et de restructuration des pêches du Pacifique (ARPP) est assurée par un partenariat entre DFO, Développement des ressources humaines Canada, le ministère des Pêches et des Océans et le ministère des Affaires indiennes et du Nord. DFO a affecté des employés à l'administration du Programme Infrastructures Canada dans chacune des provinces de l'Ouest, puisque des gestionnaires et des préposés à l'application des programmes assurent l'administration et la liaison avec leurs homologues provinciaux. Comme le programme renouvelé a été lancé au cours du présent exercice, seule une partie des crédits alloués a été employée.

Résultats obtenus

Résultats	Mesures	Retombées
Création d'emplois et renouvellement des infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'emplois créés</li> <li>• Dépenses totales mobilisées pour les infrastructures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La création d'emplois n'est pas un objectif du nouveau programme d'infrastructures. Les emplois créés grâce au programme antérieur ont été reportés au présent exercice et ont été signalés dans des rapports antérieurs sur le rendement.</li> <li>• Programme Infrastructures Canada : un total de 800 logements seront protégés; digne annulaire achevée autour de la collectivité de Grande</li> </ul>



DFO est chargé d'appliquer, dans l'Ouest canadien, au nom du gouvernement fédéral, les programmes nationaux de développement économique. Ces programmes sont conçus pour atténuer l'incidence économique sur les collectivités touchées par les fermetures ou les réductions d'installations fédérales, par les catastrophes naturelles ou par les changements apportés aux politiques et programmes fédéraux. DFO s'applique aussi à renouveler les infrastructures communautaires grâce au Programme Infrastructures Canada<sup>22</sup>.

Durant l'exercice 2000-2001, le Ministère a appliqué trois programmes nationaux. Le Fonds d'adaptation communautaire de Whiteshell a été établi par DFO pour aider la collectivité de Pinawa, au Manitoba, dans son travail de réadaptation à la suite de la fermeture prévue du laboratoire nucléaire d'Énergie atomique du Canada, à Pinawa en 2001.

En Colombie-Britannique, DFO aide les collectivités côtières de pêcheurs dans leur adaptation économique. Les programmes d'adaptation de la pêche du saumon du Pacifique (notamment l'Initiative d'adaptation économique des collectivités (IAEC), le Fonds d'investissement du Fonds spécial des pêches, le Programme des initiatives côtières et le Programme de prêts pour la pêche récréative du saumon) ont été établis en tant que réponse fédérale à la sévère contraction de l'industrie de la pêche du saumon. Les programmes avaient pour objet d'encourager et de favoriser le développement et la diversification durable et à long terme de l'économie. Plus précisément, des prêts remboursables et non remboursables ont été consentis pour des projets entrepris dans des collectivités autochtones et non autochtones tributaires de la pêche, afin de répondre à des priorités et à des besoins au niveau local et d'offrir des opportunités qui soutiennent le passage vers d'autres activités économiques.

Le gouvernement fédéral a aussi versé 2,65 milliards de dollars pour l'amélioration des infrastructures provinciales et municipales au Canada, l'accent étant mis au départ sur les infrastructures vertes<sup>23</sup>. Les modalités du Programme Infrastructures Canada ont été élaborées par le Secrétaire du Conseil du Trésor, et des crédits sont reçus pour l'application du programme. DFO est l'organisme fédéral chargé d'appliquer le programme dans l'Ouest. En 2000-2001, DFO a consulté les autres gouvernements et a conclu des ententes pluriannuelles avec les gouvernements provinciaux de l'Ouest canadien afin d'améliorer les infrastructures municipales des villes et des collectivités rurales. Comme le programme a été lancé durant l'exercice 2000-2001, seul un projet a été approuvé durant cet exercice – le projet « Améliorations hydrauliques du canal de crue de la rivière Rouge », approuvé à un coût dépassant légèrement 1,5 million de

<sup>22</sup> On trouvera des renseignements plus détaillés sur le Programme Infrastructures Canada dans l'Ouest

canadien à <http://www.wd.gc.ca/tra/cced/infrastructure/default.htm>

<sup>23</sup> Les infrastructures vertes incluent les projets liés aux systèmes d'approvisionnement en eau et d'épuration des eaux usées, à la gestion et au recyclage des déchets solides et aux dépenses d'équipement destinées à améliorer l'efficacité énergétique des édifices et installations appartenant aux administrations locales.



Leçons apprises

Le rôle de DFO est de soutenir la mise en œuvre des stratégies fédérales en renforçant les systèmes régionaux de l'Ouest et en s'assurant que les problèmes, opportunités et moyens de l'Ouest sont pris en compte dans les politiques et décisions fédérales. Les moyens employés sont les suivants : soutien d'une approche coordonnée dans la planification régionale, analyse et recherche économiques, stratégie d'innovation et ententes de développement économique avec les autres niveaux de gouvernement.

Le Ministère reconnaît qu'il est essentiel d'entretenir des rapports de travail constructifs avec les provinces de l'Ouest. Grâce à son rôle de chef de file dans trois forums fédéraux-provinciaux, DFO est en mesure d'encourager la coordination fédérale-provinciale dans les questions d'innovation et de développement économique qui intéressent l'Ouest.

		renouvellement des ententes de développement urbain dans les principales villes de l'Ouest canadien.
--	--	--

# Résultats obtenus

Résultats		Mesures		Retombées	
Bonnes relations avec les provinces, les autres ministères fédéraux, les organisations industrielles et autres partenaires		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfaction des partenaires</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• DFO préside trois forums fédéraux-provinciaux qui font intervenir activement les quatre gouvernements provinciaux de l'Ouest : Le Forum des sous-ministres du développement économique de l'Ouest</li> <li>• Le Groupe de coordination des politiques des SMA de l'Ouest</li> <li>• Le Forum des hauts fonctionnaires sur l'innovation</li> </ul>	
Améliorer la connaissance qu'a le Ministère de l'économie de l'Ouest canadien		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volume et qualité de la recherche produite, programmes appliqués par suite de la recherche.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 17 projets de recherche entrepris par l'AC /les régions</li> <li>• Engagement d'une somme de 575 000 \$.</li> <li>• Des collaborations et des partenariats de recherche ont débuté avec les forums des SM et SMA de l'Ouest (voir ci-dessus).</li> </ul>	
Appliquer un processus de lancement, de développement, de mise en application et de suivi des initiatives stratégiques et des projets spéciaux qui améliorent le climat de l'innovation dans l'Ouest canadien, y compris établir de grandes orientations stratégiques pour les activités d'innovation du Ministère et autres initiatives spéciales.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégies conçues et mises en œuvre, et orientations stratégiques établies.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiatives développées pour encourager l'innovation. 44 % des contributions approuvées ont été consacrées à l'innovation.</li> </ul>	
Négocier et finaliser des ententes fédérales-provinciales de développement économique et des ententes d'aménagement urbain		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'ententes appliquées, et réalisations économiques des ententes.</li> </ul>		<p>Des pourparlers préliminaires concernant une nouvelle série de EPDEO pour remplacer celles qui expireront le 31 mars 2002 ont commencé. Des discussions préparatoires ont aussi été entamées sur le</p>	

## Initiatives stratégiques et projets spéciaux

### Contexte et historique

L'objectif des Initiatives stratégiques et des projets spéciaux est de développer et de lancer des programmes et initiatives de développement économique pour l'Ouest canadien, à l'aide de partenariats, de réseaux et de consortiums faisant intervenir l'industrie, tous les niveaux de gouvernement, les établissements d'enseignement et les instituts de recherche. Les programmes et initiatives sont conçus pour améliorer la compétitivité globale de l'Ouest canadien, grâce à une analyse de l'économie de l'Ouest canadien, en misant sur les capacités d'innovation de la région et en démontrant le rôle de chef de file du gouvernement fédéral dans les questions régionales.

En tant que président de trois forums fédéraux-provinciaux, le Ministère joue un rôle constructif et de premier plan dans la tâche consistant à réunir les hauts fonctionnaires de tout l'Ouest pour qu'ils examinent et fassent progresser les questions d'innovation et de développement économique d'intérêt commun. Le Ministère a aussi entrepris un cadre de recherche en vue d'examiner les questions propres à l'Ouest canadien. Plusieurs projets de recherche ont été commencés au cours du présent exercice, notamment :

- *Un portrait des petites entreprises de l'Ouest du Canada : croissance et emploi*, par le Western Centre for Economic Research
- *Assessment of Science and Technology Infrastructure in Western Canada*, par Calibre Strategic Services
- *Étude des pratiques de développement économique au Canada*, par l'OCDE<sup>21</sup>

La grande importance qu'attache DEO à l'innovation s'accorde avec la stratégie fédérale. DEO travaille avec ses partenaires à combler les lacunes et à renforcer le système d'innovation de l'Ouest canadien en améliorant les connaissances, les infrastructures et les capacités, en accroissant les activités d'exploitation commerciale des technologies et les liens qui s'y rapportent, en accroissant la capacité des entreprises de développer et d'adopter de nouvelles technologies et en renforçant la coordination et l'alignement des priorités et stratégies d'innovation entre les intervenants fédéraux, provinciaux et autres dans le domaine de l'innovation.

Les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (EPDEO) sont des ententes fédérales-provinciales à frais partagés dont l'objet est d'accroître la compétitivité et la productivité afin de développer et de soutenir une base économique plus durable. Chaque entente est conforme aux politiques économiques nationales et aux besoins et opportunités propres à chacune des provinces de l'Ouest.

### Ressources

La participation du Ministère aux Initiatives stratégiques est gérée dans le cadre des ressources de base de DEO.

<sup>21</sup> Organisation de coopération et de développement économiques.

coopération entre les partenaires du Réseau, ce qui a permis le développement de nombreuses initiatives au bénéfice des organisations partenaires et de leurs clients.

DEO a lancé en 2000-2001 l'Initiative Commercialisation et Visibilité (ICV) afin d'aider les partenaires du Réseau à diffuser et à faire connaître leurs programmes et services d'une manière qui reconnaisse la contribution fédérale.

DEO a examiné et révisé en 2000-2001 son Programme d'aide aux entrepreneurs ayant une incapacité, ce qui a donné au niveau régional une meilleure coordination des services aux entrepreneurs handicapés, grâce aux Associations provinciales de développement des collectivités. L'application du programme continue de faire l'objet de consultations.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts administratifs du programme en pourcentage des coûts totaux</li> <li>• Mesure dans laquelle la simplification des systèmes administratifs améliore la prestation des services coopératifs ou autres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les coûts administratifs totaux du Secrétariat des partenariats de services représentent moins de 1 % des coûts du programme. Les programmes sont appliqués par le personnel des bureaux régionaux. Ces coûts sont absorbés par les budgets régionaux d'administration des programmes.</li> <li>• Des accords pluriannuels de contribution ont renforcé le cadre de responsabilité du financement des partenaires du Réseau. Les modèles d'accord de contribution sont modifiés au besoin pour une bonne administration du programme.</li> <li>• Les membres du Réseau ont été inclus dans une consultation sur la stratégie à long terme du ministère et ont dit qu'ils souhaitaient continuer de participer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degré de redistribution des fonds d'investissement existants.</li> <li>• Nombre total d'arrangements de mobilisation de fonds entre les partenaires et les prêteurs classiques.</li> <li>• Volume des nouveaux fonds d'investissement fournis aux partenaires.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les membres du Réseau ont été inclus dans une consultation sur la stratégie à long terme du ministère et ont dit qu'ils souhaitaient continuer de participer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les SADC ont versé 7,55 millions de dollars aux fonds d'emprunt en Alberta et en C.-B.</li> <li>• Il existe un total de sept arrangements de mobilisation de fonds entre les membres du RSEOC et les prêteurs classiques.</li> <li>• Un total de 2 500 000 \$ en fonds d'investissement a été fourni par DFO aux membres du RSEOC.</li> </ul>

### Leçons apprises

Pour accroître la communication et le partage des « meilleures pratiques » dans tout le réseau, DFO a lancé en 2000-2001 une « Semaine DC » englobant tout l'Ouest, durant laquelle les succès des Sociétés d'aide au développement des collectivités de l'Ouest ont été célébrés et durant laquelle le soutien du gouvernement fédéral a été reconnu. Plus généralement, le Ministère s'est déclaré favorable à un accroissement du dialogue et de la



<p>Soutien intégré du Réseau :</p> <p>Gestion performante et efficace des partenariats de services, y compris coordination des partenaires du Réseau.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de satisfaction des partenaires du Réseau.</li> <li>• Pourcentage des crédits disponibles qui sont engagés / décaissés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les membres du Réseau continuent de se déclarer satisfaits du RSEOC comme en témoigne la coopération croissante, dans tout l'Ouest, parmi les partenaires.</li> <li>• Les associations de développement des collectivités ont formé une alliance englobant tout l'Ouest et ont entrepris plusieurs projets concernant tout l'Ouest.</li> <li>• Des engagements financiers pluriannuels et budgétaires annuels garantissent que la totalité des fonds disponibles sont engagés et décaissés.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre total de bénévoles et d'heures de bénévolat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un total de 9 164 bénévoles, y compris de membres de conseils, ont fourni 93 149 heures de soutien aux SADC et à leurs collectivités en 2000-2001. C'est là une preuve convaincante du soutien apporté au développement économique communautaire, et de la valeur de ce développement. Un total de 274 bénévoles, y compris des membres de conseils, ont fourni 4 041 heures de soutien aux IFE et à leurs clients en 2000-2001.</li> </ul>

<p>Développement économique communautaire</p> <p>Les collectivités ont accès à des services de développement économique communautaire :</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre total de projets / initiatives de développement économique communautaire organisés par les membres du RSEOC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les SADC ont lancé 693 projets à long terme de développement économique (DBC) et organisé 781 événements DEC à court terme en 2000-2001.</li> </ul>
<p>Visibilité : Les petites entreprises reconnaissent les partenaires du Réseau comme une source essentielle de services aux petites entreprises</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquête de sensibilisation.</li> <li>• Nombre total d'événements promotionnels organisés par les membres du RSEOC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La dernière enquête a été effectuée en juillet 1999. Les SADC et les IFE ont organisé 2 747 et 87 événements respectivement en 2000-2001.</li> <li>• Semaine des SADC organisée en septembre 2000 dans tout l'Ouest canadien.</li> <li>• Semaine des IFE approuvée en 2000-2001. Des événements ont eu lieu en mai 2001 dans les quatre provinces de l'Ouest.</li> <li>• DEO a lancé l'Initiative de la commercialisation et de la visibilité (ICV) à l'intérieur du RSEOC afin d'élever la visibilité fédérale et d'accroître le profil des partenaires.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normes de service établies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les quatre Associations provinciales de développement des collectivités travaillent avec leurs membres pour faire en sorte qu'un niveau élevé et uniforme de service soit offert aux clients.</li> <li>• Tous les bureaux de l'IFE appliquent les normes de service souhaitées.</li> <li>• Tous les CSFC ont établi des normes de service.</li> <li>• Toutes les unités du Service à la clientèle de DBO appliquent des normes de service à la prestation des programmes.</li> </ul>

Résultats	Services aux entreprises : les petites entreprises et les entrepreneurs peuvent accéder facilement aux services aux entreprises	Les petites entreprises reçoivent toujours un service de haute qualité auprès des partenaires du Réseau
Mesures	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de points de service du RSEOC qui desservent les entrepreneurs.</li><li>• Nombre total de services fournis / nombre total de clients desservis par les membres du RSEOC.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Niveau de satisfaction des clients.</li></ul>
Retombées	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les petites entreprises et les entrepreneurs ont un accès facile aux services grâce à plus de 100 points de service.</li><li>• Le RSEOC a été élargi afin d'offrir un service aux entrepreneurs francophones, grâce aux Organisations francophones à vocation économique établies dans chaque province de l'Ouest.</li><li>• 980 623 services aux clients ont été fournis par les membres du RSEOC (à l'exclusion des visites du site Web).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• DEO et l'Association du développement des collectivités de l'Alberta ont élaboré conjointement un instrument d'enquête sur la satisfaction des SADC qui a été partagé avec les associations de l'Ouest et toutes les SADC de l'Alberta.</li><li>• L'Initiative pour les femmes entrepreneurs de l'Alberta a élaboré un instrument d'enquête auprès des clients qui englobe la satisfaction des clients. L'enquête est actuellement en cours.</li><li>• L'enquête sur le service aux clients de DEO montre un taux de satisfaction de 77 %.</li></ul>

## Partenariats de services

### Contexte et historique

Pour fournir des informations, des conseils commerciaux, un accès au financement et une aide dans la mise en place d'une capacité communautaire, DEO a mis au point un Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSFOC), un partenariat novateur formé avec plus de 100 points de service gouvernementaux et communautaires à travers l'Ouest canadien.

Les partenaires sont 90 Sociétés d'aide au développement des collectivités, 4 bureaux de l'Initiative pour les Femmes entrepreneurs, 4 Centres fédéraux-provinciaux de services aux entreprises du Canada, 4 bureaux francophones à vocation économique, 7 bureaux du Service à la clientèle de DEO et de nombreux bureaux satellites et arrangements coopératifs conclu avec d'autres organisations.

L'accent mis sur l'intégrationisme permet à DEO de répondre aux nouvelles opportunités et d'abaisser les obstacles qui empêchent de nombreux Canadiens de l'Ouest de participer pleinement à l'activité économique de la nation. DEO travaille en partenariat avec les gouvernements et autres intervenants pour régler les problèmes culturels et socioéconomiques qui empêchent les groupes ayant des besoins particuliers de participer pleinement à l'économie. Ces groupes sont les Autochtones, les femmes, les francophones, les personnes handicapées et les personnes habitant des régions rurales ou éloignées.

### Ressources

Au cours des deux dernières années, DEO a signé des accords pluriannuels avec ses partenaires du Réseau, pour le versement de crédits d'exploitation totalisant environ 30 millions de dollars par année.

Les ressources administratives affectées à l'application des programmes en 2000-2001 comprenaient un gestionnaire et un agent du Secrétariat des partenariats de services, deux à trois agents à temps plein dans chaque région.

Récemment, DEO a élargi le Réseau pour y englober les collectivités francophones de l'Ouest canadien, grâce à l'établissement de 4 Organisations francophones à vocation économique, et il a apporté un soutien aux services commerciaux dans les collectivités autochtones, grâce à l'initiative du Réseau des services aux entreprises autochtones.

En 2000, DEO a lancé des initiatives spéciales pour soutenir l'infrastructure électronique du Réseau, accroître sa participation à l'initiative Gouvernement en direct du gouvernement fédéral et augmenter l'accès de la collectivité au monde de l'information et des services par voie électronique.

d'instruments de commerce électronique qui comprenait des séminaires sur le commerce électronique, des conseils individuels et des examens de site Web. La demande pour ces services a dépassé les attentes et, en réaffectant des ressources à cette catégorie de produits, les Services à la clientèle ont pu répondre à la demande. Aujourd'hui, il importe de continuer de répondre aux attentes des clients tout en composant avec des ressources restreintes. Cela veut dire adopter des stratégies qui englobent un renforcement des capacités avec nos partenaires et une collaboration avec les autres gouvernements, les organismes à but non lucratif et le secteur privé dans des projets connexes.

Une Enquête sur la satisfaction des clients a été entreprise par DEO pour voir si les clients de DEO étaient satisfaits de nos services. Les résultats montrent que 77 p. 100 des clients sondés étaient satisfaits ou très satisfaits de DEO, ce qui est une amélioration considérable par rapport à notre enquête de 1998, qui montrait un taux de satisfaction de 58 p. 100. En tant que ministère qui s'engageait à fournir un service à valeur ajoutée à ses clients, nous avons été heureux d'apprendre que 83 p. 100 des clients ont dit qu'ils avaient des contacts multiples avec DEO. Si tant de clients s'adressent régulièrement à DEO, c'est qu'ils estiment que les services qu'ils en reçoivent sont utiles pour leurs entreprises. Les clients ont également accordé des notes élevées à ce qui suit : la courtoisie du personnel, le respect de la confidentialité des renseignements, la serviabilité du personnel, les heures de service et la clarté de l'information fournie.



<p>programme Premiers emplois en sciences et technologie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 371 clients ont participé à 31 séminaires sur le financement.</li> <li>• 4 530 clients ont participé à 199 séminaires de gestion d'entreprise sur le commerce électronique et la planification d'entreprise.</li> <li>• 2 488 clients ont reçu des services de conseils individuels en gestion d'entreprise.</li> </ul>		
<p>Le résultat a été que 1 519 clients ont reçu des services d'exportation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 83 demandes ont été examinées pour un financement selon le Programme d'emploi en commerce international.</li> <li>• 978 clients ont participé à 46 séminaires sur l'exportation.</li> <li>• 458 clients ont reçu des conseils individuels.</li> </ul>	<p>Le nombre de PME de l'Ouest canadien qui souhaitent exporter ou accroître leurs activités d'exportation.</p>	<p>Le personnel de DEO fournira à 1 900 clients des services d'exportation.</p>
<p>Le résultat a été que 1 048 clients ont reçu des services de vente aux administrations :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 74 clients ont participé à des visites se rapportant à trois grands projets de la Couronne.</li> <li>• 700 clients ont participé à 20 séminaires portant sur la vente aux administrations.</li> <li>• 274 clients ont reçu des conseils individuels portant sur la vente aux administrations.</li> </ul>	<p>Le nombre de PME qui souhaitent faire affaire avec les administrations ou accroître leur présence sur ce marché.</p>	<p>Le personnel de DEO fournira à 1 000 clients des services de vente aux administrations.</p>

## Leçons apprises

Certains résultats ont dépassé les objectifs et d'autres non, mais la performance globale a été très bonne. Les demandes de services de gestion d'entreprise ont été exceptionnellement élevées cette année, alors que DEO lançait un nouvel ensemble

## Services ciblés d'aide aux entreprises

### Contexte et historique

L'objectif des Services ciblés d'aide aux entreprises est d'aider les entrepreneurs et les petites et moyennes entreprises (PME) à croître et à réussir dans l'économie mondialisée d'aujourd'hui. Pour demeurer concurrentielles et conquérir de nouveaux marchés nationaux, étrangers et publics, les PME ont besoin de services commerciaux et de services de gestion, d'un accès au financement, d'informations sur les exportations, d'une aide dans la vente aux administrateurs et d'une bonne compréhension du commerce électronique. DEO y parvient par divers moyens : acquisition de compétences à valeur ajoutée (séminaires et ateliers<sup>16</sup>) et conseils (évaluations et examens de plans d'entreprise), de même que programmes de soutien pour le marketing international (Programme d'emploi en commerce international<sup>17</sup>), développement de nouvelles technologies (Premiers emplois en sciences et technologie<sup>18</sup>) et évaluations de nouvelles technologies (services d'évaluation technologique de DEO<sup>19</sup>). Le cas échéant, les clients sont également aiguillés vers les partenaires du réseau de DEO, les institutions financières partenaires et autres organisations gouvernementales pouvant leur apporter une aide.

### Ressources

Quarante-cinq agents bien informés, répartis dans les sept bureaux régionaux de DEO de l'Ouest canadien, ont fourni des services et un soutien aux PME durant le dernier exercice.

### Résultats obtenus

Résultats	Mesures	Retombées
Le personnel de DEO répondra à 28 000 demandes de renseignements des clients.	Le nombre de demandes de renseignements des PME entrepreneurs et auxquelles il est répondu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 27 476 demandes de renseignements d'une durée de moins de 30 minutes.</li> <li>• 76 % des clients sondés de DEO étaient satisfaits ou très satisfaits de la rapidité du service fourni.<sup>20</sup></li> </ul>
Le personnel de DEO fournit à 5 100 clients des services approfondis de gestion d'entreprise	Le nombre d'entrepreneurs et de PME ayant besoin de conseils approfondis de la part des agents de DEO.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans cette catégorie, 7 535 clients ont reçu des services de gestion d'entreprise ;</li> <li>• 146 demandes ont été examinées pour un financement en vertu du</li> </ul>

<sup>16</sup> Voir <http://www.wd.gc.ca/tra/events/default.htm>, pour une liste des séminaires à venir et pour en savoir

d'avantage sur le soutien des programmes.

<sup>17</sup> Pour plus de renseignements, visiter <http://www.wd.gc.ca/tra/finance/program/xlpp.html>

<sup>18</sup> On peut obtenir plus de renseignements sur ce programme à l'adresse suivante :

<http://www.wd.gc.ca/tra/finance/programs/xlpsjb.html>

<sup>19</sup> Les détails du programme se trouvent à

<http://www.wd.gc.ca/tra/innovation/techassessment/connection.htm>

<sup>20</sup> Voir l'appendice V : Enquête de 2001 sur la satisfaction des clients de DEO.

répercute énormément sur le secteur d'activité des Services d'information, pour garantir que le Ministère réponde aux lignes directrices et continue de les appliquer.

La recherche du GDC en matière d'opinion publique permettra de développer davantage les produits et services pour application en ligne, ce qui aura une incidence sur les ressources nécessaires pour les Services d'information. L'enjeu pour 2001-2002 sera de réaménager le site Web public de DEO afin de répondre aux besoins des clients, ainsi qu'aux exigences des lignes directrices sur la conformité à la normalisation des sites Internet, et d'y parvenir dans le respect des budgets existants.

DEO a développé et gère un « Extranet » pour les membres du RSEOC. L'utilisation de l'Extranet a été plus faible que prévu durant l'exercice 2000-2001, et une évaluation sera entreprise au cours du prochain exercice pour en déterminer les raisons. L'évaluation donnera une meilleure idée du problème, mais les SI continueront d'améliorer le contenu de l'Extranet, notamment en appliquant les lignes directrices sur la conformité à la normalisation des sites Internet et en lançant pour les employés du RSEOC à l'autonomie de 2001 un programme d'apprentissage en ligne. Les SI travailleront aussi avec le Secrétariat des partenariats de services à l'amélioration de l'Extranet.

<p>Une infrastructure électronique qui permet à tous les partenaires du Réseau d'accéder à un bassin collectif de produits et instruments d'information, et qui offre un service uniforme, rapide et de haute qualité aux PME de l'Ouest (avec le soutien de la Direction générale des TI et celui des partenariats de services)</p>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Taux observé d'utilisation</li><li>• Satisfaction parmi les membres du réseau</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• L'utilisation de l'Extranet par les membres du RSEOC a été plus faible que prévu. De nouveaux services sont prévus pour favoriser une utilisation accrue.</li><li>• Plus de 217 000 visiteurs du site ont accédé au site Web de DEO durant le présent exercice, soit une augmentation d'environ 14 % par rapport à l'exercice antérieur.</li><li>• La rétroaction verbale indique un taux de satisfaction élevé pour les services de soutien.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en œuvre et développement constant de l'infrastructure électronique, notamment la Phase 3 du Système d'information sur les clients (SIC), l'Extranet et l'Intranet</li><li>• Taux observé d'utilisation, genre de membres du Réseau et genres de produits utilisés</li><li>• Comparaison avec d'autres produits d'information électronique d'organismes régionaux, sur le plan des normes, de l'accès et de l'utilisation.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• L'utilisation de l'Extranet par les membres du RSEOC a été plus faible que prévu (voir Leçons apprises).</li><li>• Conformité aux lignes directrices du Volet 1 du GED (voir l'appendice VI).</li></ul>	
--	--	---	--	---	--	---	--	---	--

## Leçons apprises

La mise en place de Gouvernement en direct comme principale priorité du gouvernement du Canada (GDC) a donné une orientation stratégique supplémentaire aux initiatives en ligne. Le gouvernement du Canada a prescrit de minutieuses lignes directrices sur la conformité à la normalisation des sites Internet<sup>15</sup>, afin d'assurer une identité uniforme en ligne du GDC, ainsi qu'un accès universel à tous les Canadiens. Ce mandat s'est

<sup>15</sup> La conformité à la normalisation des sites Internet est un ensemble de normes gouvernementales portant sur la structure des sites Web. Les exigences peuvent être examinées en détail à [http://www.cio-dpi.gc.ca/cif-upe/index\\_e.asp](http://www.cio-dpi.gc.ca/cif-upe/index_e.asp)

<ul style="list-style-type: none"> <li>● l'À-propos et la qualité du service utilisé;</li> <li>● l'introduction à un site Web DEO de la « troisième génération ».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Les membres du RSEOC<sup>14</sup> sont équipés pour fournir un service uniforme et de qualité aux PME clientes, le personnel utilise le plein potentiel des produits d'information / de l'infrastructure électronique, grâce à la formation, au service de dépannage et au partage de l'information.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● l'achèvement de la phase d'information du GED<sup>13</sup> (Volet 1) le 31 décembre 2000.</li> <li>● l'achèvement à 60 % des lignes directrices du gouvernement du Canada sur la conformité à la normalisation des sites Internet du GED.</li> <li>● 77 % des visiteurs interrogés disent que l'information leur a été utile dans leur entreprise.</li> <li>● l'épargne de plus de 20 000 \$ dans le téléchargement de copies électroniques par opposition aux copies imprimées.</li> <li>● on a commencé le travail pour faire du site Web de DEO un site interactif, notamment en offrant un enregistrement en ligne pour certains événements, une rétroaction interactive, ainsi que des points de service et une évaluation d'entreprise.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Capacité des membres du Réseau et du personnel de DEO de livrer un éventail complet de produits d'information</li> <li>● Services de formation et de soutien offerts aux 32 SADC, ainsi qu'à plus de 80 demandes de service.</li> </ul>

<sup>13</sup> GED – Gouvernement en direct. Pour plus de renseignements sur cette initiative, voir l'appendice VI.

<sup>14</sup> RSEOC – Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien.



## Services d'information

Contexte et historique

Le rôle du secteur d'activité appelé Services d'information (SI) est d'offrir des solutions économiques et facilement applicables dans le développement de produits d'information commerciale pour les clients de l'extérieur, de gérer le site Web de DFO et de répondre aux besoins du système d'information interne. Le sous-ministre de DFO a décerné à l'équipe du site Web des SI le prix d'excellence pour le travail qu'elle a accompli en vue de respecter l'échéance du 31 décembre 2000 pour le Volet 1 de Gouvernement en direct<sup>12</sup>.

Le secteur d'activité du Secrétariat des services d'information soutient d'autres secteurs essentiels de DFO ainsi que le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC) dans la diffusion électronique d'une information actuelle et pertinente à l'intention des petites entreprises et des entrepreneurs utilisant la technologie la plus adéquate.

### Ressources

Le groupe SI consiste en un petit effectif, qui est augmenté de temps à autre pour les projets spéciaux, les connaissances techniques et la formation.

### Résultats obtenus

Résultats	Mesures	Retombées
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les petites entreprises de l'Ouest ont accès à un service intégré d'information qui offre : <ul style="list-style-type: none"> <li>des produits d'information, principalement interactifs, adaptés à leurs besoins particuliers;</li> <li>des renvois à des sources d'information plus spécialisées</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux observé d'utilisation du RSEOC et des produits d'information du site Web public. Satisfaction des petites entreprises à l'égard de : <ul style="list-style-type: none"> <li>l'accessibilité du service;</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>les statistiques mensuelles d'utilisation révèlent une augmentation notable de l'accès au site Web de DFO, puisque le mois de mars 2001 a connu un sommet de 26 078 visiteurs, contre 15 416 visiteurs en mai 2000.</li> <li>Selon une enquête récente, 94 % des visiteurs du site Web disent qu'il est très probable ou assez probable qu'ils retourneront sur le site.</li> </ul>

<sup>12</sup> Pour plus de renseignements, voir l'appendice VI – Gouvernement en direct.

conseils individuels, de mentorats et de séminaires de formation et de développement. Le programme est appliqué dans les régions métropolitaines de Vancouver et de Victoria au moyen d'ententes conclues avec Vancity et les Coast Capital Savings Credit Unions, qui mettent à contribution leurs connaissances techniques lorsqu'elles décident de prêter ou non.

<sup>11</sup> Voir l'appendice IV : Enquête de 2001 sur la satisfaction des clients de DEO.

Le programme des Conseils et prêts aux entrepreneurs ayant une incapacité (CPBI) est une nouvelle initiative de DEO, qui montre comment fonctionnent les prêts mobilisés par DEO. Le programme offre des prêts pouvant aller jusqu'à 75 000 \$ aux personnes handicapées qui sont sans travail, qui sont sous-employées ou qui connaissent des obstacles à l'emploi. Il offre aussi une assistance non financière prenant la forme de

De plus, un engagement de 150 000 \$ de DEO a été contracté pour mobiliser une somme additionnelle de 1,5 million de dollars auprès de fonds privés, pour des prêts SADC existants en Colombie-Britannique.

- des entrepreneurs handicapés de Vancouver et de Victoria
- des clients francophones de la Saskatchewan et de la Colombie-Britannique
- des entreprises très petites et des jeunes pousses d'Edmonton
- des entreprises axées sur l'environnement et la conservation de la Colombie-Britannique.

aux besoins particuliers : Pour les Services de financement, le défi est de fournir aux groupes cibles l'accès à un financement novateur et de risque plus élevé, notamment aux groupes suivants : secteurs de croissance, technologie, femmes, PME des collectivités francophones, entrepreneurs ruraux et nouveaux entrepreneurs urbains. Afin de relever ce défi, six nouveaux fonds d'emprunt ont été établis à l'aide d'un engagement de DEO remboursable sous conditions et allant jusqu'à 5,4 millions de dollars, en vue de mobiliser jusqu'à 33,5 millions de dollars en prêts du secteur privé aux petites entreprises. Ces nouveaux fonds s'adressaient

Leçons apprises

Utilisation efficace des ressources disponibles	Amélioration des compétences financières des préposés au service à la clientèle de DEO, l'accent étant mis sur : 1. La connaissance des marchés de capitaux et des modes de financement 2. La mise en marche, la planification d'entreprise et les techniques d'encadrement	<ul style="list-style-type: none"><li>• Données réelles et données prévues</li></ul>
libérer des ressources pour 2001, ce qui a permis d'autres activités de DEO.	77 % des clients interrogés se sont déclarés satisfaits des connaissances des agents de DEO <sup>11</sup> .	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'activité a été inférieure aux prévisions pour 2000-2001, ce qui a permis</li></ul>
	Amélioration des compétences financières des préposés au service à la clientèle de DEO, l'accent étant mis sur : 1. La connaissance des marchés de capitaux et des modes de financement 2. La mise en marche, la planification d'entreprise et les techniques d'encadrement	<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfaction des clients de DEO</li><li>• Proportion des employés du service à la clientèle qui ont été formés</li></ul>
	Un total de 163 453 \$ a été consacré à la formation des employés du service à la clientèle. Le nombre total de préposés au service à la clientèle est d'environ 60 personnes.	<ul style="list-style-type: none"><li>• 49 employés du service à la clientèle ont reçu une formation durant le présent exercice. Le nombre total de préposés au service à la clientèle est d'environ 60 personnes.</li><li>• Un total de 163 453 \$ a été consacré à la formation des employés du service à la clientèle.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de participation pour les fonds d'emprunt de DEO, des SADC, des MF et de l'IFE</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les prêts totaux approuvés, en valeur monétaire, ont dépassé de 31,6 % le niveau de l'année précédente et de 17,2 % l'objectif fixé pour cette année.</li> <li>• Prêts jusqu'à aujourd'hui : <ul style="list-style-type: none"> <li>• par les partenaires financiers de DEO, 1 207 prêts totalisant plus de 122 millions de dollars;</li> <li>• par les organismes de développement des collectivités, 11 723 prêts totalisant plus de 278 millions de dollars;</li> <li>• par les IFE, 663 prêts totalisant plus de 16 millions de dollars.</li> </ul> </li> </ul>
---	--	--

<sup>9</sup> Voir appendice IV : Enquête de 2001 sur la satisfaction des clients de DEO.  
<sup>10</sup> Voir appendice IV : Enquête de 2001 sur la satisfaction des clients de DEO.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Six nouveaux fonds d'emprunt ont été établis pour répondre aux besoins des clients. Deux fonds d'emprunt ont été créés d'expressément pour répondre aux besoins des entrepreneurs francophones.</li> <li>• Le Programme des <i>Conseils et prêts pour les entrepreneurs ayant une incapacité</i> (CPBI) a versé 144 000 \$ durant l'exercice 2000-2001. Ce programme a été approuvé en mars 2000 et a connu une demande accrue.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modification du programme pour répondre aux besoins des clients</li> </ul>	Meilleure planification d'entreprise par les clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfaction des clients</li> <li>• Taux d'approbation de prêts</li> </ul>	Relations efficaces avec les partenaires financiers
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 73 % des clients de DEO disent qu'ils sont satisfaits ou très satisfaits des conseils fournis par les agents de DEO<sup>9</sup>.</li> <li>• 64 % des clients de DEO sont susceptibles de recommander sans réserve les services de DEO<sup>10</sup>.</li> <li>• Le nombre total de prêts garantis par DEO qui ont été approuvés a dépassé de 16,6 % le chiffre de l'année antérieure, et dépassé de 26,3 % l'objectif de la présente année.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une enquête auprès des partenaires est prévue durant 2001 – 2002.</li> </ul>	Partenaires financiers		



Résultats	Mesures	Retombées
<p>Sensibilisation accrue au financement, accès au financement (par emprunt ou par fonds propre) pour les PME des secteurs porteurs cibles, ainsi que pour les entrepreneurs ruraux et les femmes entrepreneurs et les microentreprises, produisant les effets suivants pour 2000-2001 :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fonds d'emprunt de DEO – 300 prêts, pour un total de 22 millions de dollars, plus financement supplémentaire de 8 millions de dollars d'autres sources</li> <li>2. Fonds d'emprunt SADC – 2 440 prêts, pour un total de 54 millions de dollars</li> <li>3. Fonds d'emprunt IFE – 180 prêts pour un total de 4 millions de dollars</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de participation pour les fonds d'emprunt de DEO, des SADC, des IFE et des MF<sup>6</sup></li> <li>• Satisfacation des clients<sup>5</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacation globale des clients de 77 %</li> <li>• Les fonds d'emprunt de DEO ont versé 379 prêts évalués à 25,8 millions de dollars<sup>7</sup></li> <li>• 1 590 prêts évalués à 46 millions de dollars ont été versés par les SADC.</li> <li>• 95 prêts évalués à 2,7 millions de dollars ont été versés par les IFE.</li> <li>• DEO a mis en œuvre deux fonds d'emprunt avec des institutions financières et des organisations francophones (400 000 \$ disponibles pour chaque fonds) en C.-B. et en SK. Chacun de ces fonds a mis sur trois ans 2 millions de dollars à la disposition des entrepreneurs francophones. Des fonds d'emprunt semblables sont en cours de négociation pour le MB et l'AB.</li> <li>• Les fonds d'emprunt de DEO ont permis de mobiliser environ 8 à 13 millions de dollars en crédits supplémentaires de sources privées.</li> <li>• Les SADC mobilisent des crédits additionnels selon un rapport de 1,5 à 1; les IFE selon un rapport de 0,85 à 1.<sup>8</sup></li> </ul>

<sup>5</sup> Les chiffres de la satisfaction des clients s'appliquent à l'ensemble des secteurs d'activité et programmes de DEO, et l'accès au financement constitue l'un de ces secteurs ou programmes.

<sup>6</sup> Minorités francophones

<sup>7</sup> Ce montant représente les prêts du secteur privé. DEO offre une réserve pour pertes sur prêts qui est devenue dans un compte distinct et portant intérêt de l'institution financière, auquel celle-ci ne peut puiser que pour compenser une partie des pertes sur de tels prêts.

<sup>8</sup> Depuis 1995, les SADC ont prêté 278 M \$ et mobilisé 417 M \$ supplémentaires – soit un rapport de 1,5 à 1; les IFE ont prêté 16,5 M \$ et ont mobilisé 14,1 M \$ supplémentaires – un rapport de 0,85 à 1.

### Section III : Résultats Services de financement

#### Contexte et historique

Les sources principales de financement qui sont offertes aux entreprises grâce à DEO sont les fonds d'emprunt établis avec les diverses institutions financières, notamment les caisses de crédit et les banques à charte. Ces fonds d'emprunt visent à augmenter l'accès des PME au capital lorsque le financement traditionnel n'est pas possible, le plus souvent dans les secteurs émergents et à forte croissance et dans les prêts aux microentreprises. Une évaluation du programme effectuée en 1999 a confirmé que les fonds comblent une lacune du financement entre les prêts bancaires traditionnels et le capital-risque.

Le Programme des fonds d'emprunt résulte de partenariats entre secteur public et secteur privé et offre des prêts « patients » et des services de conseils aux entreprises des secteurs de croissance. Cette initiative permet de mobiliser des fonds du secteur privé dans des industries nouvelles axées sur les exportations et à risque plus élevé, auxquelles les banques ne prêtent pas en principe et qui ne sont pas généralement visées par le Programme de financement des petites entreprises du Canada. DEO partage les pertes avec les institutions financières en offrant des réserves pour pertes sur prêts, le ministère encourage ainsi les prêts du secteur privé aux petites entreprises, les institutions financières n'étant responsables que de l'approbation et du versement des prêts.

De plus, DEO a provisionné et mobilisé des fonds d'emprunt qui sont administrés par ses partenaires du réseau, les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les Initiatives pour les femmes entrepreneurs (IFE) et les Organisations francophones à vocation économique (OFVE). Ces fonds permettent à nos partenaires du réseau d'aider les petites et moyennes entreprises (PME) au moyen de prêts consentis selon des conditions commerciales, qui seraient plus difficiles à obtenir selon les modes traditionnels de financement.

#### Ressources

Les fonds d'emprunt de DEO sont administrés par une petite unité, tandis que le personnel du service à la clientèle intervient directement dans le développement de plans d'entreprise, l'aiguillage et la liaison vers les prêteurs et la confirmation de l'admissibilité à un prêt. DEO n'assume pas les frais généraux et frais de maintenance des institutions financières, et la contribution de DEO aux réserves pour pertes sur prêts ne représente que 10 à 20 p. 100 de la valeur des prêts effectifs consentis par l'institution financière. DEO mobilise, pour les PME qui recourent à ce programme, un volume beaucoup plus élevé de prêts que ce ne serait le cas s'il consentait directement des prêts aux clients.

Les prêts aux petites entreprises sont un élément intégral des services fournis par les partenaires du réseau et par les partenaires financiers avec lesquels il travaille. Les professionnels du réseau travaillent avec les propriétaires de petites entreprises pour les aider à accéder aux ressources financières dont ils ont besoin. De plus, les décisions de crédit sont prises par les administrateurs bénévoles des organismes partenaires du réseau.

## **Les régions nordiques de l'Ouest canadien**

Près de la moitié de la superficie de l'Ouest canadien appartient aux régions nordiques des provinces de l'Ouest, mais le Nord a une population clairsemée et il présente un déséquilibre extrême pour ce qui est de la production économique. C'est une région caractérisée par les extrêmes : un petit nombre de grandes collectivités qui dépendent des industries extractives, qui bénéficient de tous les équipements et dont la population gagne des revenus élevés, puis un grand nombre de petites collectivités isolées qui sont dépourvues de services, d'infrastructures et d'emplois. Le transport est un problème de taille, puisque certaines collectivités ne sont accessibles que par des voies tertiaires, et d'autres que par des routes gelées ou par voie aérienne. Les niveaux d'éducation sont généralement plus faibles dans le Nord, et le pourcentage d'Autochtones y est beaucoup plus élevé.

### **L'importance des petites entreprises**

Les petites entreprises et les microentreprises représentent environ 50 p. 100 de tous les emplois de l'Ouest canadien, soit environ cinq points de pourcentage de plus que pour le reste du Canada. La différence est attribuée en partie au nombre de fermes familiales de l'Ouest, qui sont comptées comme petites entreprises.

Les petites entreprises de l'Ouest canadien connaissent de nombreuses difficultés. Malgré le grand nombre de gens qu'il emploie, ce secteur représente un faible pourcentage de la production économique totale, et un pourcentage encore plus faible des exportations. Les besoins particuliers des petites entreprises lorsqu'il s'agit d'exporter, d'embaucher une main-d'œuvre qualifiée, d'adopter de nouvelles technologies, d'obtenir le financement nécessaire pour démarrer et croître, et de développer des stratégies de mise en marché et de gestion, doivent tous être examinés et comblés dans le contexte de l'Ouest.

### **L'importance croissante des grands centres urbains**

Le déplacement des populations vers les sept grands centres urbains de l'Ouest canadien, Vancouver, Victoria, Calgary, Edmonton, Regina, Saskatoon et Winnipeg, pèse lourdement sur les infrastructures économiques et urbaines. C'est en particulier un problème à Calgary et à Vancouver. Les centres urbains deviennent le lieu de résidence de la majorité des Canadiens de l'Ouest, et ils constituent l'origine de la majorité de la production économique de l'Ouest.

### **L'Ouest rural**

L'Ouest rural connaît ses propres difficultés économiques, notamment une baisse et un vieillissement de sa population, et une dépendance considérable à l'égard des ressources primaires. Les régions rurales représentent plus de 90 p. 100 du territoire de l'Ouest canadien, mais elles constituent une part beaucoup plus modeste de la production économique. Par exemple, l'industrie agricole traditionnelle emploie de moins en moins de gens, et sa part de la production économique régionale est en décroissance.

### **Les peuples autochtones et l'Ouest canadien**

Le taux de natalité des peuples autochtones est de loin le plus élevé au Canada, puisque l'on estime que leur croissance démographique sera de 52 p. 100 entre 1991 et 2016<sup>3</sup>. Comme groupe, les peuples autochtones connaissent un taux moindre de participation à la population active, gagnent des revenus moindres et connaissent un taux de dépendance à l'égard de l'aide sociale plus élevé que les Canadiens non autochtones<sup>4</sup>. La croissance démographique autochtone dans les centres urbains est stimulée par le taux de natalité et par le solide migratoire positif depuis les régions rurales. Pour aider les Autochtones à participer et à prospérer dans la société de l'Ouest canadien, les questions de formation, d'emploi et de développement économique doivent être abordées d'une manière intégrée et coordonnée.

<sup>3</sup> Rendement et potentiel, 2000-2001, chapitre 4 : Maximiser le réservoir de talent du Canada, le Conférence Board du Canada, 2000.  
<sup>4</sup> Le rapport de la Commission royale d'enquête sur les peuples autochtones, novembre 1996.



**Saskatchewan**  
La croissance du PIB réel en Saskatchewan a été de 3,2 p. 100 en 1999 et de 3,6 p. 100 en 2000. La vigueur du secteur minier, attribuable aux prix élevés du gaz naturel et du pétrole, explique la croissance pour l'an 2000.

L'exode des habitants de la Saskatchewan vers d'autres régions du Canada s'est poursuivi en 2000, comme en témoigne la baisse globale de population de 0,2 p. 100. La province devrait connaître prochainement le même accroissement que le Manitoba<sup>2</sup> dans le groupe d'âge des 65 ans et plus. En 2000, la génération d'après-guerre<sup>2</sup> représentait 30 p. 100 de la population totale de la Saskatchewan.

L'emploi en Saskatchewan n'a augmenté que de 0,8 p. 100 en 1999 et de 1 p. 100 en 2000. La moyenne nationale est de 2,6 p. 100 et de 2,8 p. 100 respectivement durant la même période.

**Alberta**

La croissance du PIB réel en Alberta a été de 6,0 p. 100 en 2000, stimulée surtout par l'essor de l'industrie des biens et services et le niveau élevé des prix du pétrole et du gaz naturel. Des conditions économiques plus modestes et un ralentissement du secteur des biens et services feront tomber la croissance du PIB à 4,8 p. 100 en 2001.

La croissance démographique de 1,8 p. 100 au cours de la deuxième moitié de la décennie 1990 pour l'Alberta s'est ralentie en 2000 pour tomber à 1,4 p. 100.

La croissance de l'emploi, proche de la plus élevée au pays durant la décennie 1990, devrait rester ferme, ce qui entraînera un abaissement du taux de chômage par rapport au taux de 5,7 p. 100 en 1999 et de 5 p. 100 en 2000.

**Colombie-Britannique**

La croissance du PIB réel en Colombie-Britannique est passée lentement de 2,5 p. 100 en 1999 à 2,9 p. 100 en 2000. Comme 66 p. 100 de toutes ses exportations sont dirigées vers les États-Unis, la province ressent les effets du ralentissement de l'économie américaine. Le déclin de l'économie du Japon, un autre grand importateur de produits de la C.-B., a augmenté les difficultés que connaissent les exportations.

En 1999, la province a perdu un total net de 13 000 personnes, et cette tendance devrait se confirmer au cours des prochaines années. L'Alberta est la principale bénéficiaire de cet exode. Plus que toute autre province, la Colombie-Britannique compte sur les nouveaux arrivants dans la province pour sa croissance démographique.

La croissance de l'emploi en C.-B. a augmenté légèrement, passant de 2,0 p. 100 en 1999 à 2,2 p. 100 en 2000.

**Autres facteurs influant sur l'économie de l'Ouest canadien**

<sup>2</sup> La génération d'après-guerre s'entend du groupe d'âge des 34-53 ans, nés entre les années 1947 et 1966.

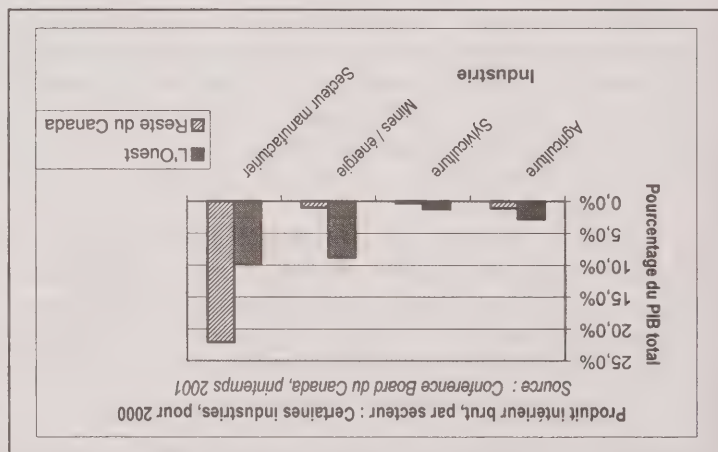


- **Programmes hérités** : maximisation du recouvrement des contributions remboursables et moyens mis en œuvre pour que les engagements restants soient acquittés en conformité avec les conditions des ententes conclues en vertu du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest canadien, et autres programmes, sans faire obstacle à la viabilité des firmes clientes.

Facteurs externes influençant le Ministère

## Les résultats des provinces de l'Ouest en 2000<sup>1</sup>

En 2000, l'économie de l'Ouest canadien est demeurée fortement tributaire des



L'activité économique des secteurs primaires que sont l'agriculture, la sylviculture et les mines / l'énergie a représenté 12,8 p. 100 du PIB de l'Ouest en 2000 contre 2,5 p. 100 pour le reste du Canada.

### Manitoba

Globalement, la croissance du produit intérieur brut (PIB) réel du Manitoba a été de 0,5 p. 100 en 1999 et de 2,6 p. 100 en 2000. Ce niveau inférieur de croissance comparativement aux moyennes nationales de 4,1 p. 100 et de 4,5 p. 100 s'explique en partie par le recul de l'économie américaine, en particulier dans le secteur manufacturier et le secteur des transports, ainsi que dans l'entreposage et les communications.

La croissance démographique du Manitoba a été entravée par un exode constant de ses habitants vers d'autres provinces. La province a connu une croissance de seulement 0,5 p. 100 de sa population en 2000, et l'on croit que le Manitoba perdra en moyenne plus de 2 300 personnes par année au profit des autres provinces entre 2001 et 2010. Le Manitoba connaît aussi un vieillissement de sa population. Le groupe d'âge des 65 ans et plus devrait représenter 18 p. 100 de la population totale d'ici à 2020.

L'emploi dans la province a augmenté de 2,2 p. 100 en 2000, son taux le plus élevé depuis 1986, mais il devrait tomber à 1 p. 100 en 2001.

<sup>1</sup> Sources : Conférence Board du Canada, Perspectives provinciales (printemps 2001) et Perspectives provinciales (édition 2001 – prévisions à long terme).

**Titres des secteurs d'activité et des programmes essentiels**

Secteurs d'activité :	Programmes essentiels :
Services de financement Services d'information Services ciblés d'aide aux entreprises Partenariats de services	Initiatives stratégiques et projets spéciaux Programmes nationaux Programmes hérités

**Objectifs des secteurs d'activité :**

- **Services de financement :** développement de programmes de fonds d'investissement et d'emprunt, offerts en collaboration avec les établissements financiers des secteurs privé et public, et autres formes d'aide dans l'accès au financement classique par emprunt ou par fonds propres. Les Fonds ont été établis en réaction aux besoins de financement des petites entreprises dans les secteurs de la nouvelle économie et les secteurs détenant surtout des actifs incorporels.

- **Services d'information :** accroissement du recours aux technologies de l'information afin de fournir des produits d'information commerciale qui soient économiques, en adaptant l'information aux besoins des petites et moyennes entreprises (PME) et des entrepreneurs de l'Ouest canadien.

- **Services ciblés d'aide aux entreprises :** aide aux PME et aux entrepreneurs dans le développement de plans d'entreprise en vue du lancement ou de l'agrandissement de leurs entreprises ou de la vente sur les marchés internationaux et aux administrations publiques, et initiatives de simplification des réglementations susceptibles de nuire au développement des petites entreprises.

- **Partenariats de services :** développement et mise en œuvre d'arrangements novateurs en matière de prestation de services, qui répondent aux besoins des collectivités, des PME et des entrepreneurs de l'Ouest canadien.

**Objectifs des programmes essentiels :**

- **Initiatives stratégiques et projets spéciaux :** développement et lancement de partenariats secteur public / secteur privé, d'initiatives fédérales, provinciales et tripartites de développement économique, pour aider les PME à soutenir la concurrence sur les marchés canadiens et mondiaux.

- **Programmes nationaux :** renouvellement des infrastructures communautaires, grâce au Programme des travaux d'infrastructure, et application de mesures d'adaptation économique des collectivités par suite de fermetures d'installations fédérales, de modification des priorités fédérales ou de catastrophes naturelles.

## Section II : Contexte stratégique du Ministère

### Mandat, rôle et responsabilités

Le mandat de Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO) est défini dans la *Loi de 1988 sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien*.

Selon la Loi, Diversification de l'économie de l'Ouest a pour mandat :

- de promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien;
- de coordonner les activités économiques fédérales dans l'Ouest;
- de veiller à ce que les intérêts de l'Ouest canadien soient pris en compte dans les décisions nationales.

DEO accomplit son mandat d'une manière qui s'accorde avec l'orientation nationale énoncée dans le discours du Trône, dans la réponse du Premier ministre au discours du Trône et dans les objectifs du Portefeuille d'Industrie. Certains des objectifs du Ministère sont atteints à la faveur de programmes et de services qui s'adressent aux petites entreprises de l'Ouest canadien.

À l'automne de 1999, DEO a élaboré une stratégie à moyen terme en vue de recentrer ses activités, en réponse à de nouveaux enjeux et priorités, tant économiques que sociaux. Au cours de l'exercice, DEO a entrepris de modifier sa stratégie, en remplaçant les secteurs d'activité et domaines essentiels mentionnés dans le présent document par trois nouveaux domaines d'activité essentiels : l'innovation, les partenariats et la coordination, le développement d'entreprises et l'entrepreneuriat, qui sont soutenus par la recherche et l'analyse économiques.

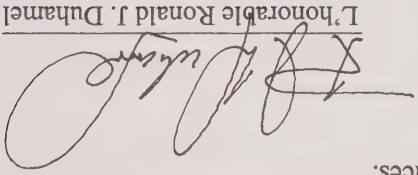
Le siège du Ministère est situé à Edmonton, en Alberta, où il partage les locaux du Bureau régional de l'Alberta. Des bureaux régionaux sont également situés dans chacune des autres provinces de l'Ouest, à Winnipeg, Saskatoon et Vancouver, outre un bureau de liaison à Ottawa. Des bureaux régionaux satellites ont également été ouverts à Victoria, à Calgary et à Regina. Le sous-ministre du Ministère réside à Edmonton, et des sous-ministres adjoints gèrent les activités en Colombie-Britannique, en Alberta, en Saskatchewan, au Manitoba et à Ottawa. Chaque sous-ministre adjoint de l'Ouest a la responsabilité directe de la gestion de l'un des secteurs d'activité du Ministère pour tout l'Ouest canadien, et de l'application de tous les programmes ministériels dans sa région. Le sous-ministre adjoint basé à Ottawa joue le rôle de chef de file dans les activités de représentation du Ministère.

### Objectifs du Ministère / des programmes

Pour l'accomplissement de ce mandat, le rapport 2000-2001 du Ministère sur les plans et priorités (RPP) décrit quatre secteurs d'activité et trois programmes essentiels.

DEO s'est également efforcé de soutenir les entrepreneurs de l'Ouest – la force agissante pour près de 80 p. 100 des nouveaux emplois au Canada et dans l'Ouest – grâce à plusieurs programmes et initiatives. En juin 2000, DEO a lancé le premier Centre de services aux cyber-entreprises du Canada, un centre situé à Winnipeg, qui offre aux petites et moyennes entreprises une nouvelle ressource pour faire la transition vers l'économie numérique. DEO a ajouté un quatrième partenaire au Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien – les Organisations francophones à vocation économique (OFVE) – pour encourager la prestation de services améliorés aux francophones dans les domaines de la formation, du développement d'entreprise et de la mise en marché. Les OFVE se sont jointes aux Sociétés d'aide au développement des collectivités, aux Centres de services pour les femmes entrepreneurs et aux Centres de services aux entreprises du Canada, pour offrir plus de 100 points de services aux entrepreneurs.

Durant l'année à venir, en recentrant ses orientations stratégiques dans trois domaines clés – le développement d'entreprises et l'entrepreneuriat, l'innovation et les partenariats, – DEO continuera de promouvoir l'intégrationnisme, la compétitivité et l'activité économique, qui sont essentielles pour une croissance saine et durable dans l'Ouest canadien. DEO se félicite de pouvoir signaler de bons niveaux de rendement dans les enquêtes récentes sur la satisfaction des clients et dans l'atteinte des objectifs du Gouvernement en direct (GED) et nous continuerons de nous appliquer à respecter l'engagement du gouvernement du Canada, qui est d'offrir des services axés sur le client et à fournir en ligne un nombre croissant de ces services.



L'honorable Ronald J. Duhamel



# Secrétaire d'Etat Diversification de l'Economie de l'Ouest Canada Ronald J. Duhamel



Depuis sa création en 1987, le mandat de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) a été de faire progresser l'économie de l'Ouest canadien et de représenter les intérêts des gens de l'Ouest dans l'élaboration de la politique économique nationale. Au cours de l'année écoulée, que ce soit en aidant le propriétaire d'une petite entreprise à préparer un plan d'entreprise ou à embaucher les diplômés les plus prometteurs, en rattachant des entreprises à des partenaires susceptibles de les aider à soutenir la concurrence dans une économie en constante mutation, ou en encourageant le développement de technologies nouvelles et novatrices, les programmes et initiatives de DEO ont encore été marqués par l'excellence du service aux gens de l'Ouest canadien.

DEO accorde une grande importance à l'innovation. Cette année, 44 p. 100 des projets approuvés par DEO étaient rattachés à l'innovation. DEO a joué un rôle catalyseur en créant un partenariat pour le Centre canadien de rayonnement synchrotron, une des plus grandes initiatives scientifiques jamais entreprise au Canada. Ce projet offre un outil révolutionnaire aux chercheurs et pourrait générer de nouvelles avancées dans la structure de la matière, le développement de nouveaux médicaments ou la conception d'implants biomédicaux. D'autres investissements stratégiques de DEO dans l'innovation et les technologies de pointe, notamment la technologie de la pile à combustible, qui sert à développer des systèmes énergétiques écologiquement rationnels, la biotechnologie, au moyen d'investissements dans les domaines clés de la génomique et de la protéomique, ainsi que les nouveaux médias, lesquels permettent de faire converger les technologies de l'information, la culture et les communications, contribuent à la diversité de l'économie des quatre provinces de l'Ouest. Dans chacun de ces domaines, DEO a contribué à rassembler des intervenants clés pour qu'ils définissent et développent ces opportunités.

En s'efforçant de soutenir le développement de partenariats dans l'Ouest cette année, DEO s'est associé à des villes de l'Ouest pour promouvoir le développement économique dans les grands centres urbains de l'Ouest et pour régler les problèmes accompagnant une expansion rapide, a continué d'exercer son rôle de chef de file dans le programme Infrastructures Canada, un programme fondé sur des partenariats avec les gouvernements provinciaux, les gouvernements territoriaux et les administrations municipales; et il a continué de participer à plusieurs Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (accords fédéraux-provinciaux de contribution pour des priorités communes de développement économique), notamment une en Colombie-Britannique, qui affectera 40 millions de dollars à des mesures propres à encourager de nouveaux emplois, à soutenir de nouvelles infrastructures économiques et de nouvelles technologies et à stimuler l'esprit d'entreprise dans la province.



À titre de ministre, j'ai la charge du portefeuille de l'Industrie qui comprend 15 ministères ou organismes jouant un rôle déterminant dans l'exécution du programme gouvernemental. Ce portefeuille gère plus de 40 p. 100 des fonds fédéraux consacrés aux sciences et à la technologie ainsi que toute une gamme de programmes complémentaires visant à aider les entreprises, grandes et petites, à prendre leur essor et à prospérer. Le portefeuille de l'Industrie a donc une envergure nationale, qui va de la plus petite collectivité à des régions entières.

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur le rendement* de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO), qui a contribué à réaliser le programme du gouvernement durant l'exercice 2000-2001. Le gouvernement du Canada par l'entremise de (DEO), le Portefeuille de l'Industrie contribue au développement économique et à la prospérité de l'Ouest canadien – et de la nation. Le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest qui compte plus de 100 points de service assure la présence du Ministère sur « le terrain » dans chacune des provinces de l'Ouest canadien et aide à trouver des solutions locales aux besoins locaux. Le succès de ses partenariats permet à DEO d'aider les petites et moyennes entreprises à démarrer, à se développer et à croître. Le Ministère travaille également en partenariat avec les gouvernements provinciaux, les instituts de recherche et le secteur privé au renforcement du potentiel de l'Ouest du Canada dans l'économie du savoir. Grâce à des investissements stratégiques dans des industries et des technologies de pointe, DEO permet de concrétiser des idées innovatrices en activités bien élaborées, portueuses de résultats tangibles, dont les Canadiens et les Canadiennes de l'Ouest bénéficieront aujourd'hui et à l'avenir.

Le gouvernement a décidé de renforcer l'innovation au Canada en investissant dans la recherche et le savoir et en dotant le pays d'une population hautement qualifiée. Il épaulé tous les Canadiens en leur offrant un accès continu aux outils et aux compétences dont ils ont besoin pour réussir. Il est en voie d'édifier un milieu de recherche de pointe, dans lequel les meilleurs cerveaux pourront faire des découvertes remarquables ici même au pays. Enfin, il collabore avec les chercheurs et les entrepreneurs pour que le Canada soit le pays où les nouveaux produits et procédés sont commercialisés le plus rapidement.



L' honorable Brian Tobin

## Section I : Messages

### Message du Ministre pour le Portefeuille

Le gouvernement du Canada s'est engagé à faire du pays un chef de file dans l'économie mondiale du savoir que sera l'économie du XXI<sup>e</sup> siècle. Il a adopté à cette fin une vision fort ambitieuse : faire reconnaître le Canada comme l'un des pays les plus novateurs du monde.

Pourquoi mettre ainsi l'accent sur l'innovation? C'est qu'il s'agit de l'une des sources d'avantage concurrentiel les plus puissantes des économies modernes. L'innovation stimule la productivité et la croissance économique, qui à leur tour, accroissent la prospérité et la qualité de vie de la population. La capacité d'innovation des entreprises canadiennes et du Canada tout entier et partant, son aptitude à soutenir la concurrence à l'échelle mondiale, dépendent de notre aptitude à acquérir et à adapter des connaissances ainsi qu'à les enrichir.

En ce qui concerne la participation à la révolution Internet ou à ce qu'on appelle maintenant la « connectivité », le parcours du Canada fait l'envie des autres pays. Nous sommes l'un des pays les plus branchés du monde : nous avons branché toutes nos écoles et nos bibliothèques à Internet il y a plus de deux ans et devançons tous les autres pays quant au pourcentage de la population branchée. De surcroît, et cela constitue un objectif crucial, le Groupe de travail national sur les services à large bande a conseillé le gouvernement sur la façon d'assurer aux citoyens, aux entreprises, aux établissements publics et à toutes les collectivités du Canada un vaste accès aux services haute vitesse à large bande d'ici 2004.

La promotion de l'innovation et de la recherche-développement (R-D) constitue la pierre angulaire du programme gouvernemental; nous avons sur ce front accompli des progrès. Les entreprises canadiennes occupent le deuxième rang parmi les pays du G-7 en ce qui a trait à la croissance des dépenses de R-D. Le Canada arrive en tête pour ce qui est du taux de croissance des emplois en R-D. En outre, le gouvernement s'est engagé, d'ici 2010, à doubler ses investissements en R-D et à propulser le Canada parmi les cinq premiers pays du monde pour la performance en R-D.

Les membres du Portefeuille de l'Industrie  
Agence de promotion économique du Canada  
atlantique  
Agence spatiale canadienne  
Banque de développement du Canada\*  
Commission canadienne du tourisme\*  
Commission du droit d'auteur Canada  
Conseil canadien des normes\*  
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada  
Conseil de recherches en sciences naturelles et en  
génie du Canada  
Conseil national de recherches Canada  
Développement économique Canada pour les régions  
du Québec  
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada  
Industrie Canada  
Société d'expansion du Cap-Breton\*  
Statistique Canada  
Tribunal de la concurrence

\* Organisation non tenue de soumettre un rapport sur  
le rendement



## Sommaire

Au cours du dernier exercice, Diversification de l'économie de l'ouest (DEO) a recentré ses activités autour de trois principaux secteurs de développement économique : l'innovation, le développement des entreprises et l'esprit d'entreprise et enfin, les partenariats. Pour soutenir ces secteurs, DEO a renforcé son orientation stratégique sur la recherche et l'analyse économique. Les secteurs d'activité et programmes essentiels antérieurs du Ministère se sont poursuivis au cours du présent exercice, alors que la structure nouvelle était développée. Le présent rapport sur le rendement est structuré autour de secteurs d'activité : *Services de financement, Services d'information, Services ciblés d'aide aux entreprises et Partenariats de services*, et autour de programmes essentiels : *Initiatives stratégiques et projets spéciaux, Programmes nationaux et Programmes hérités*. DEO fait état de bons résultats dans tous les secteurs de l'application des programmes. On peut trouver des exemples précis des programmes et des résultats de DEO sur notre site Web à [www.deo.gc.ca](http://www.deo.gc.ca).

Les particularités économiques et sociales de cette période dans l'ouest canadien montrent une évolution démographique : une population vieillissante, d'importantes migrations interprovinciales et une croissance des grands centres urbains. Les petites entreprises sont demeurées une importante composante de l'économie de l'ouest, puisqu'elles représentent environ 50 pour cent de tous les emplois de la région. DEO a continué d'exécuter des programmes et services, en mettant l'accent sur l'acquisition d'un savoir-faire en matière d'exportation, l'adoption de nouvelles technologies et la mobilisation de capitaux pour la croissance des petites et moyennes entreprises de l'ouest.

Par exemple, six nouveaux fonds d'emprunt ont été établis en partenariat avec les institutions des secteurs privé et public afin de répondre aux besoins d'investissement des clients. Plus de 7 500 clients ont reçu des services de gestion d'entreprise, qu'il s'agisse de séminaires, de conseils commerciaux individuels et d'aide à l'emploi. Les partenaires de services de DEO se sont accrus, avec l'établissement de quatre organisations transcophonones à vocation économique, un ajout très opportun au Réseau des sociétés d'aide au développement des collectivités, des bureaux de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs, des Centres fédéraux-provinciaux de services aux entreprises du Canada et des Centres de services aux clients de DEO. Les produits et services offerts par DEO sur Internet se sont également améliorés au cours de l'exercice, puisque le Ministère a respecté les engagements à l'égard du Volet 1 au titre de l'initiative fédérale « Gouvernement en direct ».

Avec d'autres ministères du gouvernement fédéral, DEO a progressé notablement sur plusieurs initiatives « horizontales ». Une Stratégie de développement durable a été mise à jour et déposée au Parlement en février 2001. Une enquête sur la satisfaction de la clientèle a également été effectuée et constituera une base pour la prestation des services, dans le cadre de notre participation à l'Initiative d'amélioration du service. DEO continue de s'acquitter de son mandat de promotion de la diversification de l'économie de l'ouest canadien, grâce à des programmes et des services adaptés aux besoins et aux intérêts des gens de cette région.

43	Contexte et historique.....
43	Ressources .....
43	Résultats obtenus .....
44	SECTION IV : APPENDICES.....
44	APPENDICE I .....
44	TABLEAUX FINANCIERS .....
44	Aperçu des résultats financiers.....
44	Tableaux financiers sommaires .....
45	TABLEAU 1 – SOMMAIRE DES CRÉDITS VOTÉS .....
45	TABLEAU 2 – COMPARAISON DES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET DES DÉPENSES RÉELLES
46	TABLEAU 3 – COMPARAISON HISTORIQUE DES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET
46	DES DÉPENSES RÉELLES .....
46	TABLEAU 4 – RECETTES .....
47	TABLEAU 5 – PAIEMENTS RÉGLEMENTAIRES .....
48	TABLEAU 6 – PAIEMENTS DE TRANSFERT .....
49	TABLEAU 7 – PASSIF ÉVENTUEL .....
50	APPENDICE II .....
50	STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE .....
50	Contexte et historique .....
51	Cibles et progrès.....
51	Mesures correctives.....
52	APPENDICE III .....
52	INITIATIVE POUR L'AMÉLIORATION DES SERVICES .....
52	Contexte et historique.....
52	Enquête sur la satisfaction des clients.....
52	Mise en œuvre de l'initiative AS.....
53	APPENDICE IV .....
53	ENQUÊTE DE 2001 SUR LA SATISFACTION DES CLIENTS DE DEO .....
55	APPENDICE V .....
55	RÉSULTATS COLLECTIFS .....
56	APPENDICE VI .....
56	GOUVERNEMENT EN DIRECT .....
57	APPENDICE VII .....
57	LISTE D'ADRESSES .....

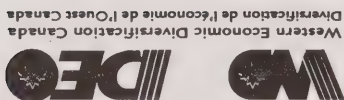


SOMMAIRE.....	4
SECTION I : MESSAGES.....	5
MESSAGE DU MINISTRE POUR LE PORTEFEUILLE.....	5
SECRÉTAIRE D'ÉTAT.....	7
DIVERSIFICATION DE L'ÉCONOMIE DE L'OUEST CANADA.....	7
SECTION II : CONTEXTE STRATÉGIQUE DU MINISTÈRE.....	9
Mandat, rôle et responsabilités.....	9
Objectifs du Ministère / des programmes.....	9
Facteurs externes influençant le Ministère.....	11
Autres facteurs influant sur l'économie de l'Ouest canadien.....	12
SECTION III : RÉSULTATS.....	15
SERVICES DE FINANCEMENT.....	15
Contexte et historique.....	15
Ressources.....	15
Résultats obtenus.....	16
Leçons apprises.....	19
SERVICES D'INFORMATION.....	21
Contexte et historique.....	21
Ressources.....	21
Résultats obtenus.....	21
Leçons apprises.....	23
SERVICES CIBLES D'AIDE AUX ENTREPRISES.....	25
Contexte et historique.....	25
Ressources.....	25
Résultats obtenus.....	25
Leçons apprises.....	26
PARTENARIATS DE SERVICES.....	28
Contexte et historique.....	28
Ressources.....	28
Résultats obtenus.....	29
Leçons apprises.....	32
INITIATIVES STRATÉGIQUES ET PROJETS SPÉCIAUX.....	34
Contexte et historique.....	34
Ressources.....	34
Résultats obtenus.....	35
Leçons apprises.....	36
PROGRAMMES NATIONAUX.....	37
Contexte et historique.....	37
Ressources.....	38
Résultats obtenus.....	38
Leçons apprises.....	41
PROGRAMMES HÉRITÉS.....	43



---

# **Diversification de l'économie de l'Ouest Canada**



## **Rapport sur le rendement**

Pour la période se terminant le 31 mars 2001

Ministre de la diversification de l'économie de l'Ouest



## Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'est engagé à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les retombées et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Plus tôt cette année, les ministères et les organismes ont été invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats, soit les avantages dévolus aux Canadiens et Canadiennes, plutôt que sur les activités. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte et le rattacher aux engagements antérieurs, tout en expliquant les écarts. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer clairement les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>  
Les observations ou les questions peuvent être adressées directement au webmestre de ce site Web ou à l'organisme suivant :

Direction de la Gestion des résultats et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7167 – Télécopieur : (613) 957-7044



## Présentation améliorée des rapports au Parlement

### Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilité basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2001

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/78-2001  
ISBN 0-660-61738-2





# Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2001

Canada











3 1761 11548932 0